

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Бизнес-информатика»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ А.Н. Пупков
«_____» _____ 2018г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

09.03.03.02 «Прикладная информатика в менеджменте»

«Разработка информационно-аналитического обеспечения учета
кадров в системе управления персоналом торговой организации
(на примере ООО «Икс-Фрэйм»)»

Руководитель	_____	доц. кафедры БИ, к.п.н.	Н.Ф. Телешева
	подпись, дата		
Руководитель	_____	доц. кафедры ЭУБП, к.э.н.	С.А. Беляков
	подпись, дата		
Выпускник	_____		З.З. Насибуллина
	подпись, дата		
Нормоконтролер	_____		Д.И. Яреценко
	подпись, дата		

Красноярск 2018

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа по теме «Разработка информационно-аналитического обеспечения учета кадров в системе управления персоналом торговой организации (на примере ООО «Икс-Фрэйм»)» содержит 105 страниц текстового документа, 3 приложения, 46 использованных источников, 49 рисунков, 17 таблиц, 10 формул.

Перечень ключевых слов: ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА, УЧЕТ КАДРОВ, АНАЛИЗ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ, РАЗРАБОТКА.

Объект исследования – ООО «Икс-Фрэйм».

Цель выпускной квалификационной работы: разработка информационно-аналитического обеспечения процесса управления персоналом позволит оптимизировать различные этапы учета кадров, сократить временные издержки и сформировать единую информационную базу. Задачи исследования:

1. Провести анализ и оценить роль применения информационных технологий в системе управления персоналом на российских предприятиях;
2. Провести анализ деятельности и информационного обеспечения учета кадров торговой организации ООО «Икс-Фрэйм»;
3. Разработать бизнес-процессы учета кадров в системе управления персоналом организации;
4. Разработать информационно-аналитическое обеспечение учета кадров в системе управления персоналом торговой организации на базе конфигурации «1С: Управление торговлей»;
5. Оценить затраты и эффективность внедрения информационно-аналитического обеспечения учета кадров в торговой организации ООО «Икс-Фрэйм».

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 Информационные технологии в системе управления персоналом на российских предприятиях	5
1.1 Теоретические основы и принципы построения системы управления персоналом на российских предприятиях	5
1.2 Тенденции развития российского рынка информационных систем в области управления персоналом	19
1.3 Исследование подходов к построению информационно-аналитического обеспечения кадрового учета в системе управления персоналом для повышения эффективности деятельности предприятия.	28
2 Анализ деятельности и информационного обеспечения учета кадров торговой организации ООО «Икс-Фрэйм».....	38
2.1 Характеристика и анализ деятельности организации на отраслевом рынке г. Красноярска ООО «Икс-Фрэйм».....	38
2.2 Анализ информационно-аналитического обеспечения учета кадров в системе управления персоналом организации ООО «Икс-Фрэйм»	55
2.3 Выбор программного обеспечения учета кадров в системе управления персоналом организации	59
3 Разработка информационно-аналитического обеспечения учета кадров в системе управления персоналом торговой организации на базе конфигурации «1С: Управление торговлей»	65
3.1 Разработка бизнес-процессов учета кадров в системе управления персоналом организации	65
3.2 Разработка информационно-аналитического обеспечения учета кадров в системе управления персоналом торговой организации на базе конфигурации «1С: Управление торговлей»	70
3.3 Расчет затрат и оценка эффективности внедрения информационно-аналитического обеспечения учета кадров	82
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	95
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	96
ПРИЛОЖЕНИЕ А	102
ПРИЛОЖЕНИЕ Б.....	103
ПРИЛОЖЕНИЕ В	105

ВВЕДЕНИЕ

Повышение качества кадровых решений в системе управления персоналом является одной из главных задач экономической политики любого предприятия. Одним из важнейших путей решения этой проблемы является автоматизация кадрового учета, что позволяет предоставлять руководству и службам предприятия оперативный доступ к данным по кадровым ресурсам предприятия, повысить уровень и скорость принятия решений, обеспечить оперативность внутреннего документооборота, административного контроля и многое другое.

Цель дипломной работы: автоматизация кадрового учета и разработка системы управления персоналом.

Необходимо внедрение современных систем учета. Для этого проводится разработка информационно-аналитического обеспечения процесса управления кадрами, которая позволит оптимизировать различные этапы работы с сотрудниками предприятия, сократить временные издержки и сформировать единую информационную базу.

Задачи:

- Провести анализ и оценить роль применения информационных технологий в системе управления персоналом на российских предприятиях;
- Провести анализ деятельности и информационного обеспечения учета кадров торговой организации ООО «Икс-Фрэйм»;
- Разработать бизнес-процессы учета кадров в системе управления персоналом организации;
- Разработать информационно-аналитическое обеспечение учета кадров в системе управления персоналом торговой организации на базе конфигурации «1С: Управление торговлей»;
- Оценить затраты и эффективность внедрения информационно-аналитического обеспечения учета кадров в торговой организации ООО «Икс-Фрэйм».

1 Информационные технологии в системе управления персоналом на российских предприятиях

1.1 Теоретические основы и принципы построения системы управления персоналом на российских предприятиях

В настоящее время роль системы управления персоналом на предприятии приобрело существенное значение. Это может быть связано с активным движением России в рыночную экономику, где на передний план выходят непосредственно сотрудники предприятия, их профессионализм и эффективность [1]. А это значит, что следует обеспечить предприятие квалифицированными кадрами, а руководителю это самой кадровой службы необходимо грамотно распоряжаться кадровыми ресурсами и вносить изменения в области политики управления [2].

Следующей причиной повышения значимости системы управления персоналом является тот факт, что в России процесс формирования национальной модели управления персоналом в современных условиях еще не завершен [3]. Некоторые западные методы по управлению не прижились, ввиду российского менталитета, особенностей культуры и национального восприятия [4]. За счет этого в стране существует ряд проблем, связанных с управлением персонала, которые следует решать путем усовершенствования данной системы, уделяя особое внимание методам мотивации сотрудников. Еще одной из причин, предположительно, может являться внедрение в процесс деятельности предприятий новых средств, в виде, например, автоматизированных информационных систем. Их динамичное развитие и макроизменения требуют от сотрудников быстрой приспособляемости, систематического обучения, то есть, постоянного обновления профессиональных навыков.

Таким образом, можно сделать вывод, что персонал организации является сложным и непредсказуемым объектом управления [5], а отдел кадров является

важной функциональной единицей на предприятии, требующий особого внимания.

В итоге, можно сказать, что благодаря усложнению межличностных отношений, научно-техническому и социально-экономическому прогрессу, примеры которых были приведены выше, существенно изменилось отношение к сотрудникам предприятия, которые являются частью системы управления персоналом, а также значимость их роли на предприятии [6].

Следует дать определение понятию системы управления персоналом.

В узком смысле система управления персоналом понимается как система, в которой реализуются функции управления персоналом [7].

В широком смысле, данное понятие означает совокупность определенных приемов, методов и технологий, позволяющих организовать работу с сотрудниками предприятия [8].

Система управления персоналом предполагает формирование целей, функций, организационной структуры управления персоналом, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов, процедуры принятия и реализации управленческих решений.

По сути, система управления персоналом является комплексом мероприятий по работе с персоналом, направленный на достижения целей организации путем удовлетворения потребностей сотрудников, т.е. непосредственной работы с персоналом организации.

Исходя из определения системы управления персоналом, она включает подсистему линейного руководства, а также ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций [7]. Схема подсистем системы управления персоналом представлена на рисунке 1.

Подсистема линейного руководства осуществляет управление организацией в целом, управление отдельными функциональными подразделениями. Функции этой подсистемы выполняют руководитель организации [7].

Функциональные подсистемы обеспечивают [7]: планирование и маркетинг персонала; управление наймом и учет персонала; управление трудовыми отношениями; нормальные условия труда; управление развитием персонала; управление мотивацией и стимулированием труда персонала; управление социальным развитием; развитие оргструктуры управления; правовое обеспечение системы управления персоналом; информационное обеспечение системы управления персоналом.

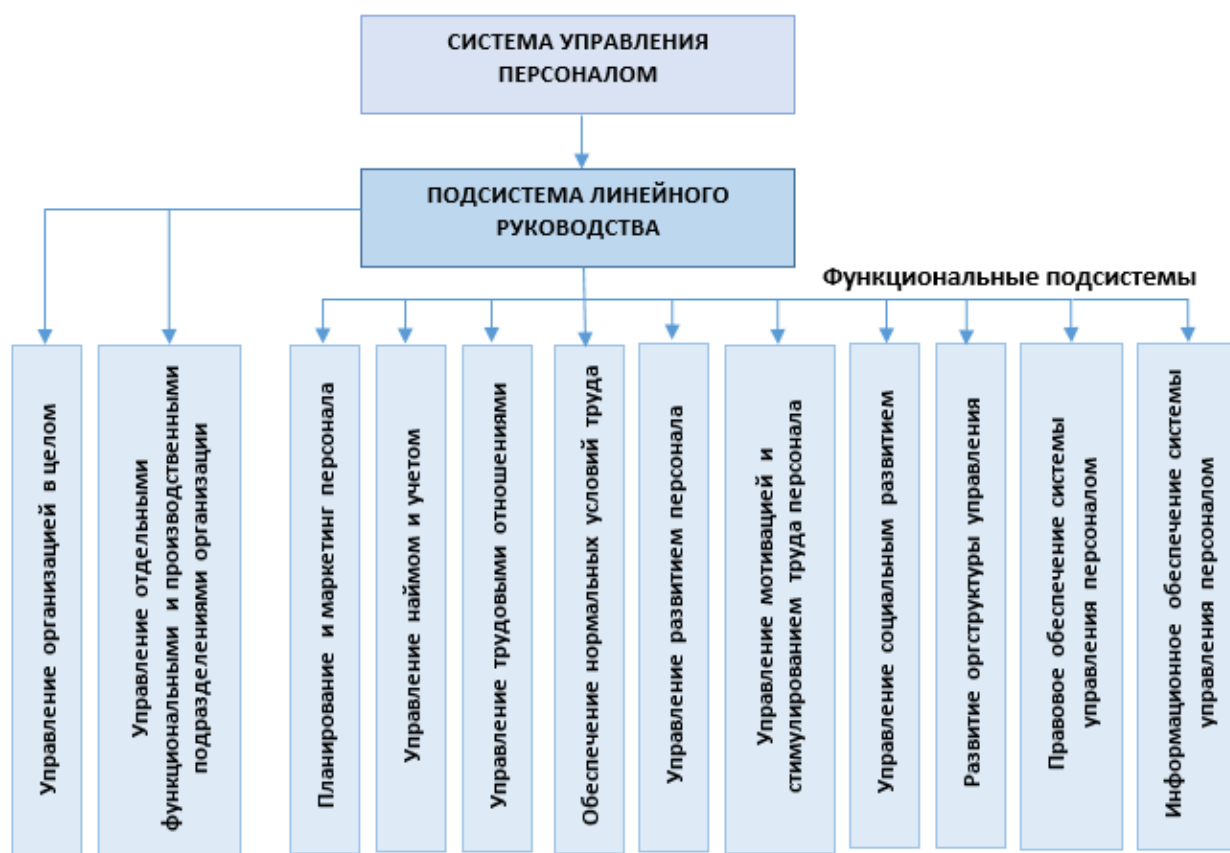


Рисунок 1 – Состав подсистем системы управления персоналом организации

Систему управления персоналом можно условно разделить на управляющую и управляемую подсистему, т.е. на субъект и объект управления. Под субъектом понимается носитель функции управления персоналом (руководитель), который активно взаимодействует с объектом управления и обладает определенными компетенциями и возможностями. Именно в данной подсистеме разрабатываются комплекс мероприятий по экономике,

организации, созданию и рациональному применению ресурсов персонала. От того насколько данная система будет эффективна зависит качество принятия управленческих решений, а, следовательно, результат деятельности работников и всего предприятия.

В состав субъекта управления персоналом входит функциональный и линейный управленческий персонал.

Далее, следует дать определение понятию объект управления. Объект управления – все то, на что направлены управленческие воздействия субъекта управления (персонал предприятия) в рамках организации для реализации ее целей и задач [9].

На основании данных определений, можно сделать вывод, что между субъектом и объектом управления существуют некоторые взаимосвязи, которые отражены на рисунке 2. Внешняя среда воздействует на функционирование объекта управления и выбора управленческих решений субъектов управления.

Ресурсы системы – это факторы производства, необходимые компоненты (финансовые, человеческие, материальные, нематериальные), которые требуются для нормального функционирования организации.

Цели системы – это то, ради чего взаимодействуют субъект и объект управления.

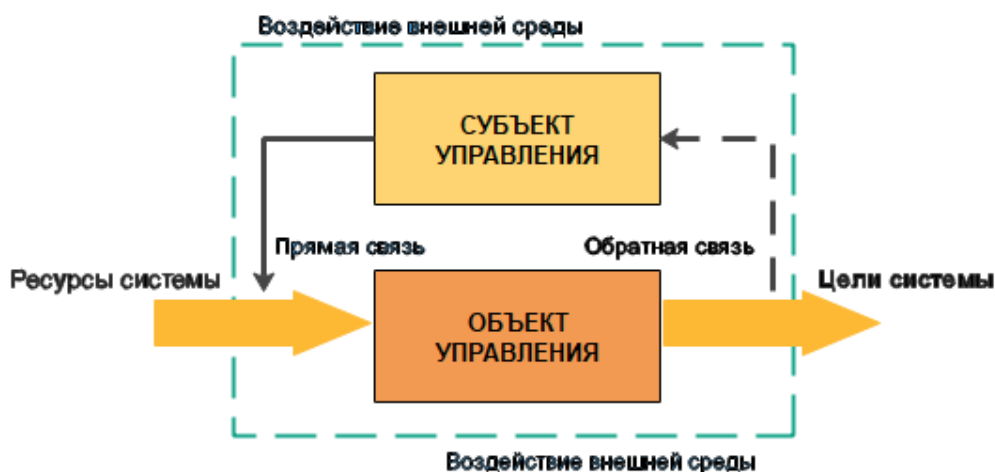


Рисунок 2 – Субъект и объект в системе управления

Чтобы спроектировать и сформировать систему управления персоналом организации первым делом необходимо сформулировать цели данной системы. Какая цель будет основополагающей на предприятии зависит от ее характера деятельности, объемов производства, стратегических задач и других факторов. Цели предприятия могут меняться со временем в зависимости от сложившейся ситуации в экономике страны, что в свою очередь потребует каких-либо изменений в системе управления персоналом организации.

Так как процесс выработки целей организации является достаточно сложной и трудоемкой задачей, предлагается использовать метод «дерева целей». Как правило, применение данного метода предполагает выделение генеральной (главной) цели и целей более низкого уровня (рисунок 3). Второстепенные цели являются своеобразным инструментом для достижения главной цели [8]. Данный метод наглядно поможет отразить целостную систему конкретных решений, а также взаимодействие и связь между ними [10].

На предприятии выделяют следующие категории целей организации [7]:

- Экономическая цель – получение прибыли от реализации продукции или услуг заданного объема и требуемого уровня качества;
- Социальная цель – обеспечение организации кадрами, их эффективного использования, профессионального и социального развития;
- Научно-техническая цель – обеспечение заданного научно-технического уровня продукции и услуг, а также научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок при постоянном повышении производительности труда на основе новых технологий;
- Производственная цель – обеспечение выпуска планового объема продукции и оказания услуг заданного уровня качества и ритмичности производства;
- Коммерческая цель – обеспечение реализации продукции и услуг, а также результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок в заданные сроки.

Так как российская экономика активно переходит на рыночные отношения, логично предположить, что главной целью предприятия является экономическая цель, смысл которой заключается в получении прибыли от реализации продукции и услуг. Но не стоит забывать, что от эффективной работы персонала зависит успех предприятия в целом, поэтому необходимо удовлетворять их потребности, путем выполнения трудовых функций. На основе этого можно утверждать, что главной целью системы управления персоналом является социальная цель, которая реализуется в данной системе (рисунок 3). На ней следует остановиться подробнее.

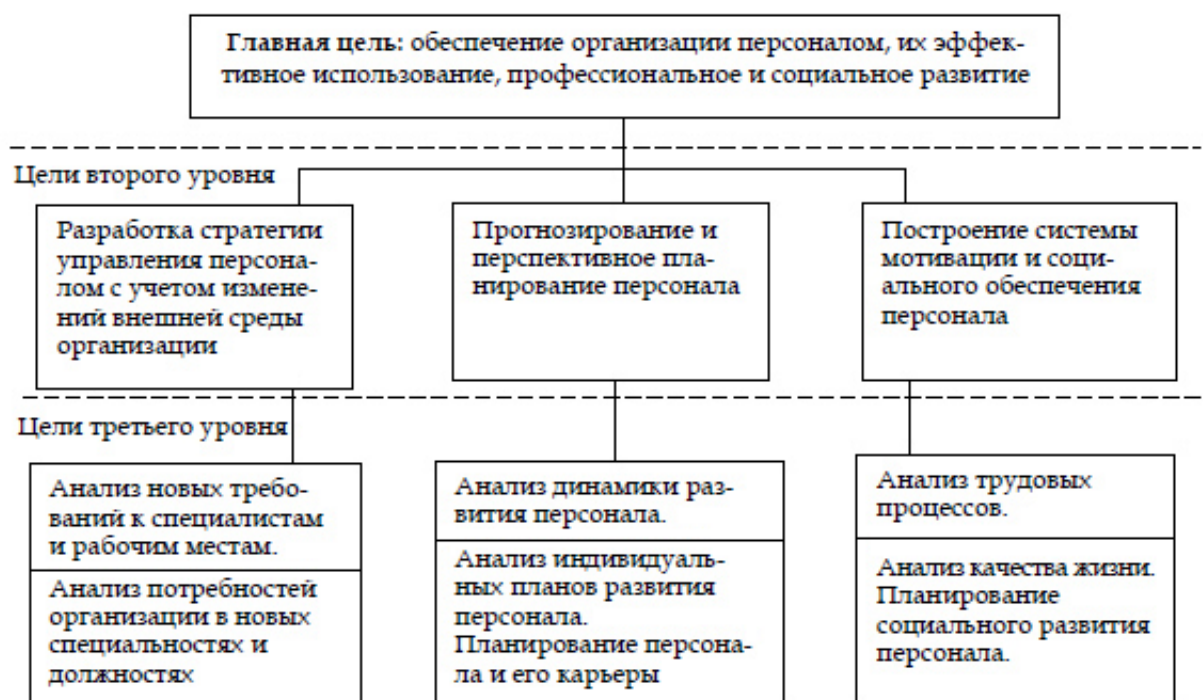


Рисунок 3 – Цели системы управления персоналом организации

На рисунке 3 представлена главная и второстепенные цели системы управления персоналом.

Социальную цель следует рассматривать с двух сторон:

- с позиции администрации организации, которая нанимает работника;
- с позиции работника, поступающего в организацию.

С точки зрения персонала социальные цели организации обусловлены тем, в какой степени выполнение трудовых функций способствует удовлетворению потребностей человека. Структура таких целей представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Цели системы управления персоналом организации с точки зрения персонала

С точки зрения администрации социальные цели организации связаны с экономическими целями. В этом аспекте система управления персоналом должна служить основной цели – получению прибыли.

Структура социальных целей с точки зрения администрации представлена на рисунке 5

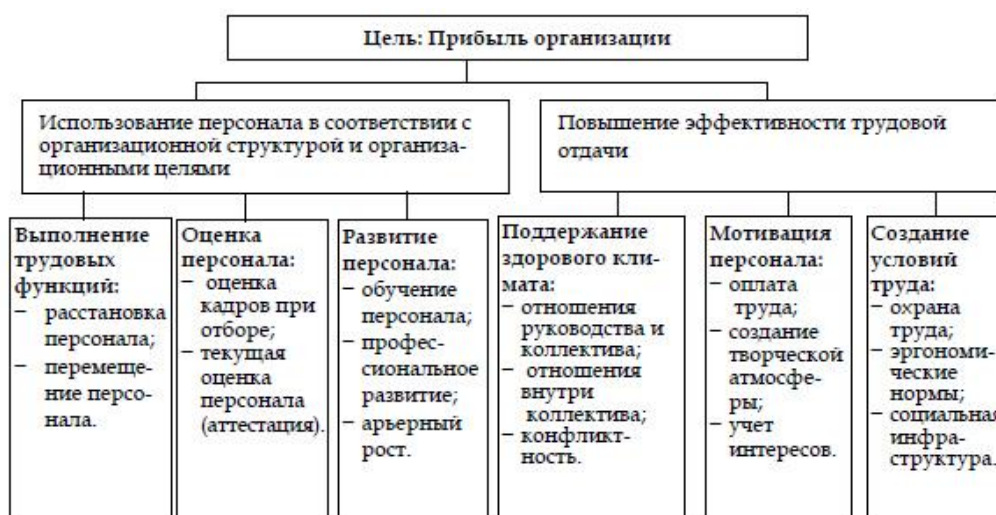


Рисунок 5 – Цели системы управления персоналом организации с точки зрения администрации

С одной стороны, цели системы управления персоналом определяют конкретные потребности работников, которые должны быть удовлетворены руководством предприятия. С другой стороны, эти цели определяют характер и условия трудовой деятельности, которые обеспечивает администрация. На основе этого можно сделать вывод, что эффективность управления персоналом, а значит и деятельность организации в целом зависит от того, насколько цели администрации и работников совпадают, т.е. не являются противоречивыми.

После определения целей стоит выделить функции системы управления персоналом. Для этого следует понять, что она подразделена на несколько подсистем каждая, из которой является важной составляющей целого (рисунок 1). В приложении А приведены функции каждой из подсистем.

В зависимости от размеров организации состав подразделений будет меняться: в крупных организациях функции каждой подсистемы обычно выполняет отдельное подразделение, а в небольших и средних организациях функции всех подсистем, как правило, сосредоточены в одном подразделении – отделе управления персоналом.

Принципы управления персоналом – это правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители и специалисты в процессе управления персоналом.

Таких принципов множество, но при всех условиях управление персоналом осуществляется на основе следующих традиционно утвердившихся в отечественных организациях принципов:

- научности, демократического централизма, плановости, первого лица, единства распорядительства;
- отбора, подбора и расстановки кадров;
- сочетания единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации;
- линейного, функционального и целевого управления, контроля исполнения решений и др.

Методы управления персоналом – это способы воздействия на коллективы и отдельных работников с целью осуществления координации их деятельности в процессе функционирования организации. Наука и практика выработали три группы методов управления персоналом:

- административные;
- экономические;
- социально-психологические.

Административные методы базируются на власти, дисциплине и взысканиях и известны в истории как «методы кнута». Экономические методы основываются на правильном использовании экономических законов и по способам воздействия известны как «методы пряника». Социально-психологические методы исходят из мотивации и морального воздействия на людей и известны как «методы убеждения».

Существуют различные модели построения системы управления персоналом в организации. Применение той или иной модели для конкретной организации зависит от ее организационной структуры.

Организационная структура определяет взаимоотношение (взаимоподчинение) между функциями, выполняемыми сотрудниками организации, а также проявляется в таких формах, как разделение труда, создание специализированных подразделений, иерархия должностей и т.д.

Организационная структура системы управления персоналом – это совокупность взаимосвязанных подразделений этой системы и должностных лиц.

Чаще всего в практике встречаются элементарная, линейная, функциональная и матричная структуры (приложение А). Каждая из них отражает подход, заложенный в построении оргструктуры управления организации в целом.

Элементарная организационная структура управления персоналом отражает двухуровневое руководство (рисунок 6). При такой структуре управления персоналом выделяются верхний уровень (руководитель) и нижний уровень (исполнители). Это, несомненно, дает организации определенные преимущества. Отрицательной стороной применения данной структуры является тот факт, что руководитель сосредотачивается на текущих делах, не давая возможности заниматься стратегическими вопросами. Это, в свою очередь, может повлиять, например, на невозможность выйти на новые рынки сбыта, что требует стратегического планирования. Данную структуру управления можно применить, если организация маленькая и руководитель может в одиночку управлять деятельностью персонала.

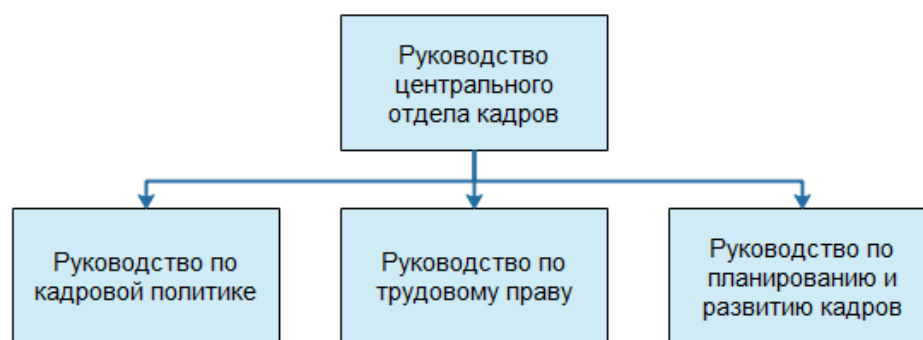


Рисунок 6 – Схема элементарной организационной структуры управления персоналом

При росте же предприятия формируется линейная организационная структура, в которой доминируют один тип связи – вертикальный, что дает

возможность сотрудникам работать автономно. Данное свойство характерно для частных предприятий, где присутствует возможность самоуправления.

Распоряжения в данной оргструктуре передаются сверху вниз, последовательно, по цепочке, от уровня к уровню. По мере того, как уровней иерархии становится больше, снижается оперативность управления, а, следовательно, и ее эффективность, усложняется процесс обработки и передачи данных [11].

Пока функции сотрудников являются однотипными, а кадры не дифференцируются по специальностям, линейная оргструктура будет оставаться эффективной [11]. Данные свойства характерны для небольших предприятий, где организационная структура дает эффект на нижних уровнях иерархии (в группах, бригадах, звеньях) [12].

Примером использования данной оргструктуры может послужить небольшой розничный магазин.

На основе этого можно сделать вывод, что в условиях наращивания масштабов и разнообразия видов деятельности использование данной оргструктуры становится не эффективной, что требует перехода к другим типам организационных структур.

В современных условиях рыночной экономики линейная организационная структура в чистом виде применяется редко, особенно на крупных, высокотехнологичных и развивающихся предприятиях. Гораздо большее и широкое распространение получила линейно-функциональная организационная структура [12]. Это совокупность свойств линейной и функциональной организационных структур. О последней пойдет речь далее.

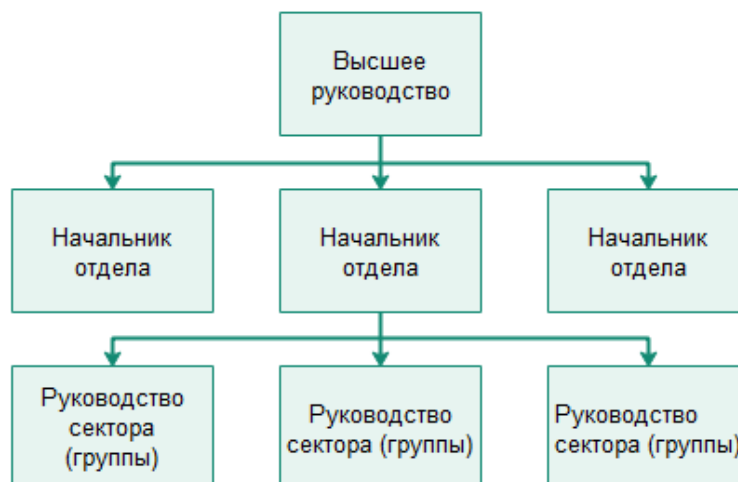


Рисунок 7 – Схема линейной организационной структуры управления персоналом

Функциональная организационная структура формируется там, где появляются функциональное разделение труда и функциональная специализация. Это наиболее часто встречающийся тип организационной структуры.

Функциональные организационные структуры управления персоналом позволяют высшему руководству сосредоточиться на стратегических вопросах, создают благоприятные условия для достижения высокой эффективности за счет специализации. К их недостаткам относится то, что они способствуют возникновению своеобразных организационных перегородок между сгруппированными работами, а также развитию преимущественно вертикальных связей, которые требуют создания дополнительных координирующих органов [12].

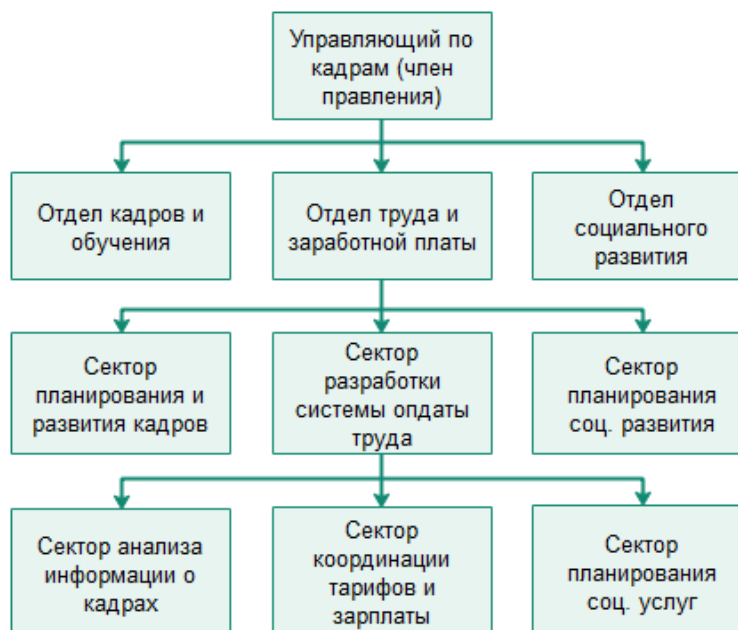


Рисунок 8 – Схема функциональной организационной структуры управления персоналом

Следующая организационная структура, которую следует рассмотреть это матричная организационная структура управления персоналом (рисунок 9). В компаниях где она применяется исполнитель может иметь двух и более руководителей (один – линейный, другой – руководитель программы или направления) [12]. Такая схема зачастую применяется в крупных компаниях и очень быстро подстраивается под изменения внешней среды, в отличии от линейно-функциональной структуры.

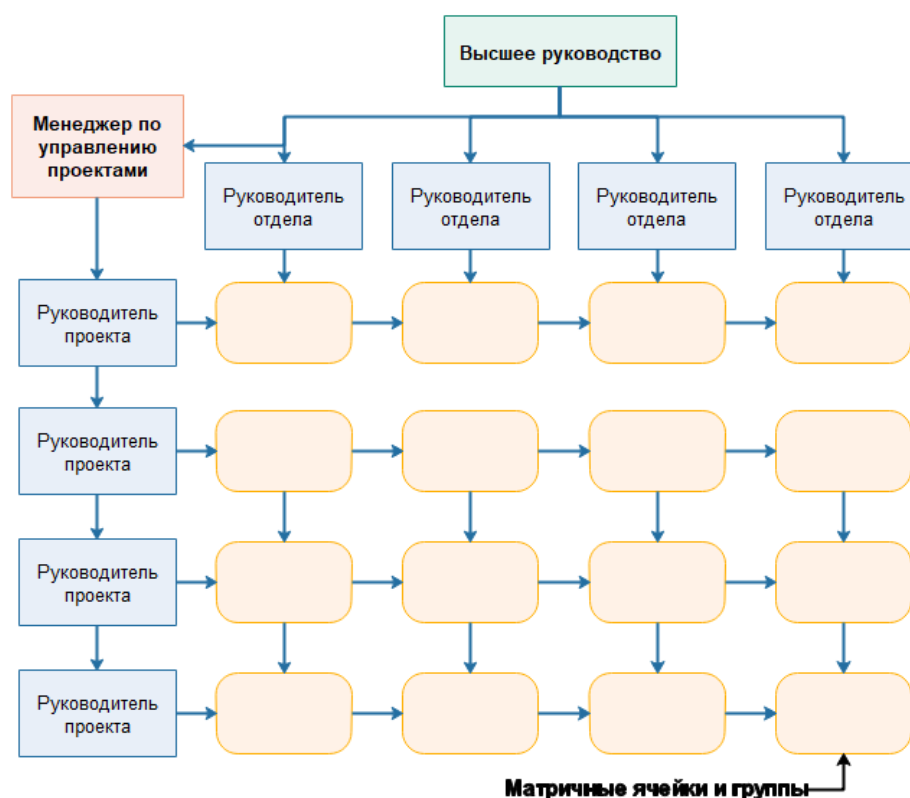


Рисунок 9 – Схема матричной организационной структуры управления персоналом

Данную оргструктуру стоит использовать, когда разрабатываемый продукт должен быть уникальным; работа над ним не должна носить рутинный характер. Также, когда имеется частая смена ассортимента или технологии.

В процессе использования данной системы нельзя избежать конфликтов между руководителями. Менеджерам трудно заниматься развитием персонала так как частая смена руководителей и специалистов приводит к потере контроля.

Выбор той или иной организационной структуры зависит от целого ряда факторов. Наиболее значимыми отражены на рисунке 10.

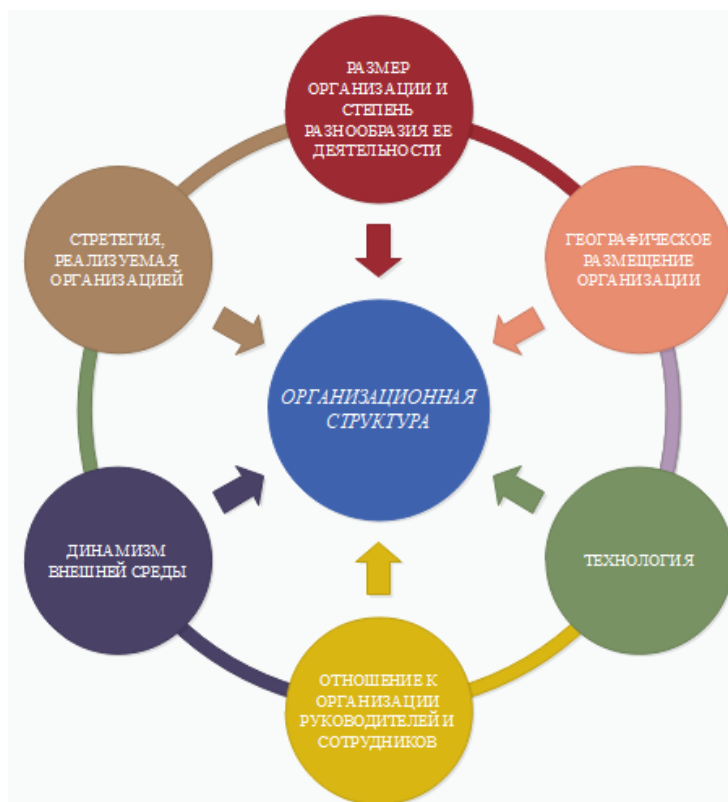


Рисунок 10 – Факторы, влияющие на выбор организационной структуры

В зависимости от того, как спроектирована структура управления персоналом, как распределяются цели и функции между подразделениями и отдельными работниками определяется выбор организационной структуры.

1.2 Тенденции развития российского рынка информационных систем в области управления персоналом

На сегодняшний день требуются современные подходы к организации хозяйственной деятельности предприятий ввиду постоянных изменений конъюнктуры рынка, необходимости быстро принимать оптимальные решения и снизить риски, а также по причине наличия многозадачности в управлении активами [13]. К этим современным подходам относятся информационные технологии (информационные системы), под данным понятием подразумевается совокупность методов и средств, используемых для сбора, хранения, обработки и распространения информации [14]. Они, учитывая

особенности того или иного предприятия, способны повысить её конкурентоспособность и эффективность работы.

На российском рынке информационные системы в области управления персоналом по-другому называют HRM-системы или системы управления человеческими ресурсами.

HRM-системы, как уже можно было понять, предназначены для управления персоналом, но их функциональность шире, чем у систем автоматизации кадровых операций [15]. Акцент делается на качественные показатели персонала. Основная их задача — привлечь и удержать ценных для компании специалистов.

HRM-системы классифицируются на три группы (уровня) [14]:

- учетно-расчетные системы;
- HRM-системы с ограниченной функциональностью;
- полнофункциональные HRM-системы.

Системы первого уровня – направлены исключительно на автоматизацию расчета заработной платы [14]. Зачастую они представляют собой предварительно настроенный «коробочный» продукт. Но их низкая функциональность и невозможность дальнейшей настройки существенно ограничивают круг потенциальных пользователей.

Системы второго уровня – позволяют рассчитывать зарплату, формировать и вести штатное расписание, отражать движение кадров и т.д.

Системы третьего уровня – наиболее комплексные решения, которые позволяют проводить аттестацию сотрудников, составлять портреты специалистов, разрабатывать индивидуальные программы их обучения и служебного продвижения и так далее [14]. Такие программы позволяют достаточно эффективно отбирать перспективных специалистов.

Что касается возможностей информационных технологии в системе управления персоналом (HRM - системы), то они позволяют:

- оптимизировать процессы кадровой деятельности, тем самым время на выполнение рутинных операций снижается и внимание сотрудника может быть перенаправлено на другие важные функции;
- обеспечить оперативный доступ к актуальной информации на основе которой руководитель сможет принимать оптимальные управленческие решения с учетом внешних и внутренних показателей;
- повысить скорость обслуживания;
- снизить вероятность влияния человеческого фактора на результаты работы;
- снизить расходы и т.д.

На основе вышеперечисленного можно сделать вывод, что применение информационных технологий в области управления персоналом является важным условием для успешной деятельности предприятия.

Рынок информационных технологий является одним из наиболее динамично развивающихся в мировой экономике [16]. Однако, не смотря на впечатляющие темпы роста, абсолютные объемы рынка ИТ в России остаются скромными. По данным на 2016 год рынок информационных технологий в России составляет всего 3,3% от доли ВВП. Когда этот же показатель в других странах значительно выше, например, в сравнении с США он составляет 7,1%.

Как утверждают многие специалисты, на данный момент российский рынок в сфере ИТ стабилизировался и постепенно расширяется, то есть наблюдается укрепление позиций отечественных ИТ-компаний и поступают предложения о новых инновационных решениях [17].

Это можно обосновать тем, что на данный момент активным потребителем продукции и услуг в сфере ИТ в России является государство, т.е. оно заинтересовано в разработке отечественных программных продуктах и таким образом стремится поддержать отечественный рынок [18]. Значительный объем спроса приходится на несколько крупнейших компаний, находящихся под контролем государства (ОАО «Газпром», ОАО «Российские железные дороги», ОАО «Аэрофлот» и т. д.) и составляет 30% [19].

По данным опрошенных респондентов TAdviser (аналитический центр), в общем, в России наблюдается положительная динамика роста рынка информационных технологий, в число которых входят HRM-системы (системы управления персоналом, их главной задачей является привлечь и удержать ценных для компании специалистов).

Многие эксперты упоминают такой термин как «трансформация». По их мнению, наблюдаются изменения потребностей заказчиков, а также самих ИТ компаний [17]. На основе этого, непосредственные участники рынка начали осознавать, что традиционные сервисы недостаточны, чтобы оставаться конкурентоспособными. В связи с этим компании, принимая во внимание новые потребности бизнеса, работают над созданием инновационных решений, которые позволят сократить затраты на содержание ИТ-инфраструктуры, увеличить клиентскую базу и позволят оперативно принимать стратегические решения [16].

На основе этого можно сделать вывод о том, что на данный момент главной задачей ИТ-компаний, является создание и предложения новых продуктов и сервисов, которые удовлетворяли бы потребности «трансформированных» конечных пользователей. Такой подход позволит рынку ИТ-услуг продемонстрировать стабильный рост.

Далее стоит рассмотреть ситуацию, происходящую на рынке систем автоматизации управления персоналом. Опять же используя данные аналитического центра в области ИТ TAdviser, можно сказать, что за 2016 год объем российского рынка показал небольшую динамику роста по сравнению с 2015 годом и составил 16,5 млрд рублей (рисунок 11). По предварительным данным ожидалось, что в 2017 году этот показатель составит 17 млрд рублей за счет оживления участников в области базовых процессов управления персоналом и управления их эффективностью [17]. Несмотря на данные действия рост был небольшой и объем рынка не дошел до данной отметки, как было спрогнозировано.

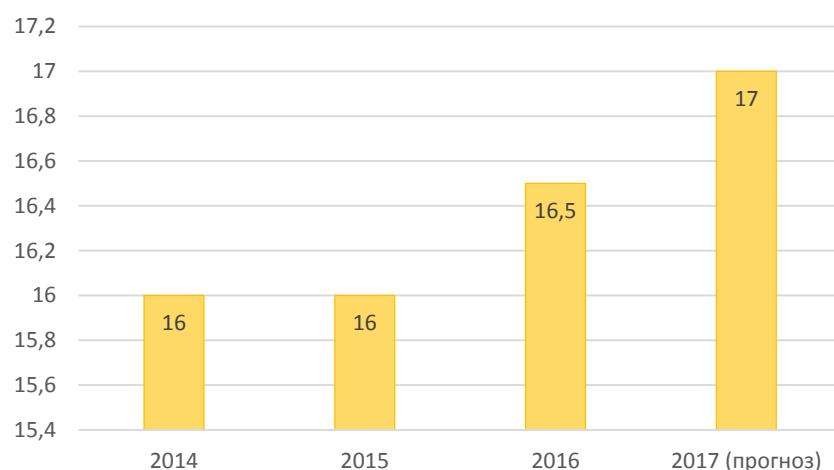


Рисунок 11 – Объем российского рынка HRM-систем (ПО и услуги), млрд рублей

Однако, как утверждают эксперты, рынок HRM-систем переживает бурный рост, наблюдается большой спрос как на классические решения, так и на инновационные. Динамика продаж HRM-систем будет только увеличиваться за счет современных решений – WFM, систем для управления талантами и облачных систем [17]. Это можно обосновать тем, что Россия входит в период потенциальной демографической ямы, поэтому поиск, удержание талантов, развитие сотрудников становятся первоочередными задачами для любой компании. Также меняется поколение, в компании приходит все больше молодых людей, рожденных в эпоху интернета, и, как следствие, растет спрос на легкие, доступные, легко адаптируемые технологии.

Также, исходя из данных Росстата более 50% организаций в России используют специальные программные средства, которые позволяют решить организационные и управленческие задачи в число которых и входит HRM-системы [20].

Евгений Кучик, генеральный директор «БОСС. Кадровые системы» считает, что 2018 год в области систем управления персоналом должен быть более динамичным и интересным [21].

Далее, в рамках анализа российского рынка ИТ, следует рассмотреть отечественные системы управления персоналом.

В настоящее время на российском рынке представлены как зарубежные, так и отечественные системы автоматизации управления персоналом.

Наиболее известные из них российского производства являются [21]:

1. БОСС-Кадровик;
2. 1С: Зарплата и Управление персоналом;
3. Галактика ERP: Контур управления персоналом;
4. Компас: Управление персоналом;
5. Парус: Управление персоналом.

По состоянию на декабрь 2017 года база TAdviser включала информацию почти о 2,8 тыс. HRM-проектов. Примерно треть из них приходится на внедрения HRM-систем компании 1С [21]. Помимо нее чаще всего внедряются системы управления персоналом компании «Компас», «Галактика», SAP и «БОСС. Кадровые системы».

Решения этих пяти компаний используются примерно в 75% всех HRM-проектов, находящихся в базе TAdviser.

По данным аналитического центра была представлена пятерка лучших поставщиков систем автоматизации управления персоналом (таблица 1). Количество проектов представлены за период 2005 по декабрь 2017 [21].

Таблица 1 – Пятерка лучших поставщиков систем автоматизации управления персоналом

№	Поставщик HRM-системы	Кол-во проектов в базе TAdviser
1	1С	985
2	Компас	364
3	Корпорация Галактика	344
4	SAP SE	220
5	БОСС. Кадровые системы	190

Говоря об общих мировых тенденциях развития ИТ систем управления персоналом, ввиду того, что наблюдается некая трансформация потребностей заказчиков, разработчики HRM-систем стремятся уходить в облачные сервисы, которые позволят снизить объем средств, выделяемые на содержание ИТ-инфраструктуры, увеличить клиентскую базу, а также позволят оперативно принимать стратегические решения, т.е. значительно улучшить эффективность от использования оборудования и повышать конкурентоспособность. С каждым годом применение такого рода систем стремительно увеличивается, в том числе, и в России.

Такие выводы можно сделать, проследив изменения структуры рынка, происходящие с 2011 по 2016 г.

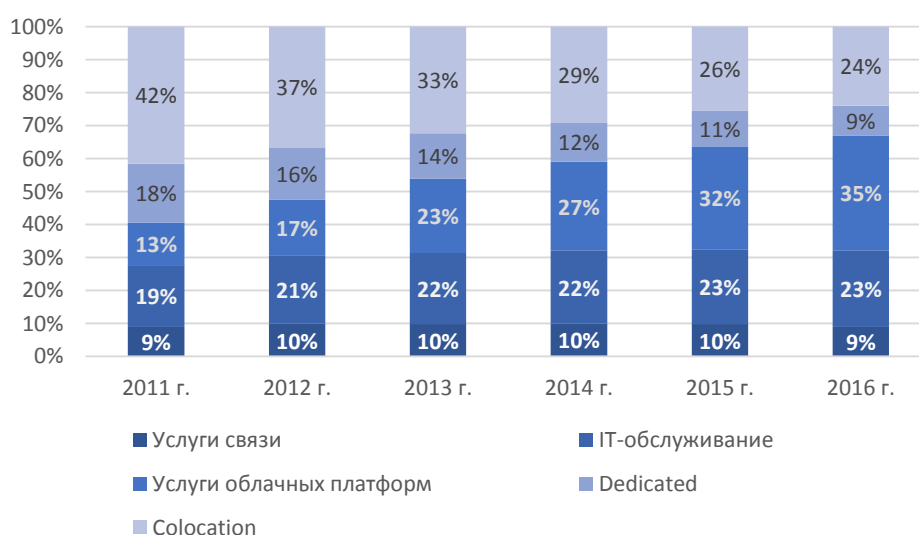


Рисунок 12 – Структура рынка в %

На основании диаграммы, представленной на рисунке 12, можно говорить о том, что такие сегменты рынка как связь и ИТ – обслуживание примерно постоянны на всем периоде времени. В то же время услуги, называемые Colocation и Dedicatedserver, представляющие собой аренду, размещение и работу по обслуживанию серверов для крупных сетевых проектов, становятся все менее востребованы, а на смену им приходит эра облачных платформ [18].

Наблюдается рост российского рынка ИТ-аутсорсинга [22], такой вывод можно сделать на основе данных аналитического портала TAdviser (рисунок 13).

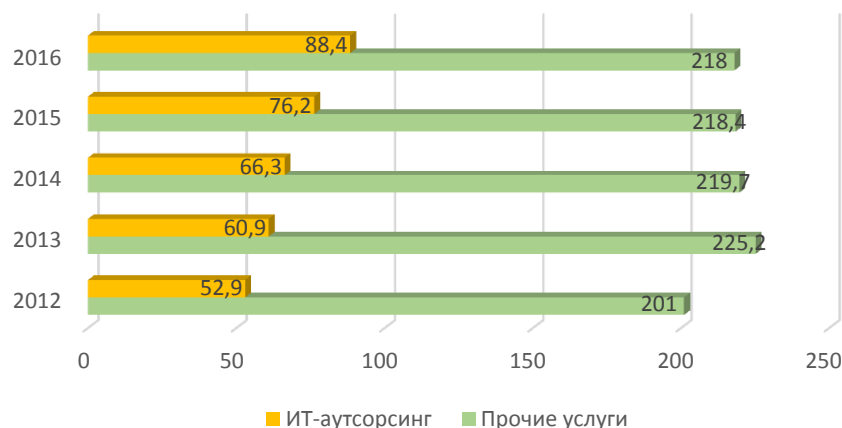


Рисунок 13 – Структура российского рынка ИТ-услуг, млрд рублей

По итогам 2016 года он вырос на 16% и достиг отметки в 88,4 млрд рублей. Это означает что разработчики обладают технологическими ресурсами необходимого уровня для обеспечения доступности и защищенности систем, а пользователи ИТ, в свою очередь, готовы отдать часть функций, связанных с обслуживанием информационных систем, тем самым позволяя своему предприятию:

- сконцентрироваться на профильных направлениях;
- наладить работу информационных систем;
- решить проблему нехватки высококвалифицированных ИТ-специалистов;
- снизить риск потери важных данных;
- уменьшить затраты на обеспечение работы ИТ-отдела.

Разработчики HRM-систем стремятся улучшить восприятие рядовых пользователей, т.е. облегчить процесс внедрения и работы с решением [21]. В следствие чего происходит интернационализация рынка информационных технологий (упрощение адаптации информационного продукта).

На современном этапе развития ИТ конечный пользователь выбирает систему осознано, оценивая продукт всесторонне и всеобъемлюще. При выборе HRM-системы для компании важно:

- Внедрить недорогую информационную систему, которая не нуждается в дорогом сопровождении;
- Внедрить информационную систему с максимальной экономической отдачей;
- Внедрить информационную систему с наибольшим количеством выполняемых функций.

Продукты, ориентированные на скорость и эффективность, оказываются в приоритете.

Подводя итоги можно предположить, что российский рынок ожидает следующие изменения информационных системы управления персоналом [23]:

- Популяризация HRM-систем;
- Рост спроса на простые решения, находящиеся в ценовом диапазоне эконом-версии;
- Вытеснение громоздких или дорогих HRM-систем с рынка.

В современном мире ИТ в сфере управления персоналом представляет собой стратегически важный объект как для государства, так и для частных компаний. Роль HRM-систем с каждым годом растет поэтому изучение этой отрасли и отслеживание динамики ее развития очень важно в любом виде экономической деятельности. Своевременное внедрение новых решений позволят снизить издержки и повысить эффективность любого предприятия, оставаться конкурентоспособным на рынке.

1.3 Исследование подходов к построению информационно-аналитического обеспечения кадрового учета в системе управления персоналом для повышения эффективности деятельности предприятия.

На сегодняшний день ввиду постоянных изменений конъюнктуры рынка и, следовательно, жесткой конкуренции необходимо уделять большое количество времени основным направлениям деятельности службы управления персоналом, которые имеют влияние на успешность компании в целом. Выделяются следующие направления: поиск и отбор персонала, обучение, мотивация, разработка системы оплаты труда, оценка трудовой деятельности и ведение кадрового учета (рисунок 14).



Рисунок 14 – Направлениям деятельности службы управления персоналом

Процесс поиска и отбора персонала является одним из ключевых элементом системы управления персоналом [24], так как от качества отобранных кадров зависит эффективность деятельности организации в целом. Если не уделять должного внимания к данному процессу, то это может привести к дальнейшим затратам, высокому проценту текучести кадров (ввиду

несоответствия качеств выбранного сотрудника на должность), а, следовательно, к общему понижению производительности труда.

Перед тем как начать данный этап, следует определить потребность в персонале, возможно, если на предприятии присутствует переизбыток сотрудников, то есть вероятность негативного влияния на финансовые показатели компании. Для того, чтобы грамотно произвести выбор сотрудника, необходимо разработать модель компетенций, выбрать методы поиска и отбора.

Существует два вида источников набора персонала: внутренние — за счет сотрудников самой организации и внешние — за счет ресурсов внешней среды (рисунок 15).



Рисунок 15 – Источники привлечения персонала

У каждого из видов источников имеются свои преимущества и недостатки. Они представлены на рисунке 16.

ИСТОЧНИК НАБОРА	ПРЕИМУЩЕСТВА	НЕДОСТАТКИ
Внешний	<ol style="list-style-type: none"> 1. Широкие возможности выбора; 2. Полное удовлетворение потребности в персонале; 3. Возможность привнесения новых идей; 4. Возможность получения готового специалиста в минимальные сроки. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие полной и точной информации о кандидате; 2. Более длительный период адаптации; 3. Высокие затраты на привлечение; 4. Риск при прохождении испытательного срока; 5. Снижение производительности труда.
Внутренний	<ol style="list-style-type: none"> 1. Возможность более полной и точной оценки кандидата; 2. Меньшие единовременные затраты; 3. Более короткий период адаптации; 4. Стимулирование профессионального роста. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ограниченный выбор кадров; 2. Соперничество среди сотрудников; 3. Неудовлетворенная потребность в кадрах.

Рисунок 16 – Преимущества и недостатки источников привлечения персонала

После поиска претендентов на должность необходимо провести ряд мероприятий, которые позволят выбрать того или иного будущего сотрудника. Технология отбора для установления степени соответствия кандидатов, предъявляемых требованиям может использовать целый комплекс различных методов, направленных на всестороннюю оценку кандидатов на вакантную должность. Примерный комплекс методов представлен на рисунке 17.

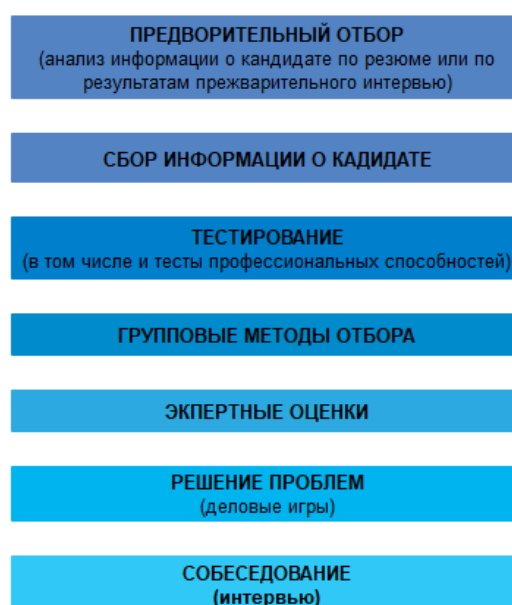


Рисунок 17 – Комплекс методов отбора

Стоит отметить, что ни один из приведенных методов не дает полной информации, на основании которой можно принять верное решение о приеме кандидата на работу [24]. Только дополняя результаты можно рассчитывать, что отобранный работник будет максимально соответствовать установленным критериям и полностью устроит компанию.

Отбор персонала является естественным завершением процесса поиска работников в соответствии с потребностями организации в человеческих ресурсах. Окончательное решение при отборе обычно формируется на нескольких этапах, которые следует пройти претендентам.

При отборе кандидата на вакантную должность целесообразнее использовать не один метод, а комплекс различных методов, который позволит сделать всестороннюю оценку кандидата [24].

Обучение персонала для большинства российских организаций в настоящее время приобретает особое значение. Это обусловлено тем, что работа в условиях рынка предъявляет высокие требования к уровню квалификации персонала, знаниям и навыкам работников. Очень быстро изменяются как внешние условия, так и внутренние условия функционирования организации, что ставит большинство российских организаций перед необходимостью подготовки персонала к сегодняшним и завтрашним изменениям [25].

Ускоренное развитие научно-технического прогресса и быстрое устаревание профессиональных знаний и навыков являются факторами, определяющими значительно возросшую роль профессионального обучения – оно помогает фирме соответствовать ужесточившимся требованиям рынка. Опыт наиболее успешных отечественных и зарубежных компаний показывает, что инвестиции в персонал дают быструю и высокую отдачу [25].

В зависимости от целей и возможностей конкретной организации обучение может быть узкоспециальным (профессиональным) и корпоративным, проходить в форме лекций, семинаров, тренингов. Сейчас стало распространённо дистанционное обучение через Интернет. Организовать

учебный процесс можно по-разному: привлечь специалистов и менеджеров фирмы, пригласить внешних преподавателей, тренеров, экспертов. Компании обычно используют смешанные формы обучения, а крупные организации создают собственные учебные центры и корпоративные университеты.

Причины необходимости обучения персонала предприятия заключаются в следующих тезисах [25]:

- повышение квалификации. Вооруженный новыми знаниями сотрудник может генерировать новые идеи и легко справиться со многими проблемами;
- мотивация. Получая дополнительные знания за счет компании, работник чувствует заботу руководства о своей персоне. Понимая, что в него вкладывают деньги, он начинает стремиться к максимальной производительности на своем рабочем месте;
- соответствие стандартам. В некоторых случаях, например, для прохождения сертификации международной системы качества, предприятие должно включать в свою структуру, наряду с другими обязательными условиями, и постоянно действующую систему обучения персонала;
- отсутствие специалистов. Зачастую необходимость обучения работников фирмы обусловлена отсутствием на рынке уже готовых специалистов.

Обучение может осуществляться на рабочем месте и вне рабочего места (внутрипроизводственное и внепроизводственное обучение). Виды обучения представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Виды обучения и их характеристики

Вид обучения	Характеристика вида обучения
Профессиональная подготовка кадров	Приобретение знаний, умений, навыков и обучение способам общения, направленных на выполнение определенных производственных задач
Профессиональное совершенствование (повышение квалификации)	Расширение знаний, умений, навыков и способов общения с целью приведения их в соответствие с современными требованиями производства, а также для стимулирования

Вид обучения	Характеристика вида обучения
	профессионального роста (обучаются занятые в производстве работники, уже имеющие практический опыт)
Профессиональная подготовка (переквалификация)	Получение знаний, умений, навыков и овладение способов обучения (поведения) для освоения новой профессии и качественно другой профессиональной деятельности (обучаются занятые в производстве работники или безработные, имеющие практический опыт)

Методы обучения персонала – способы, при которых достигается овладение знаниями, умениями, навыками обучающихся [26].

Традиционно различают два основных метода обучения персонала:

- Обучение без отрыва от производства (обучение с использованием внутренних ресурсов);
- Обучение с отрывом от работы в специализированных учебных заведениях, центрах подготовки кадров (с использованием внешних ресурсов).

Следующее направление, которое следует рассмотреть – оплата труда. Это одно из важнейших составляющих управления персоналом. От того, насколько эффективно администрация мотивирует своих работников, зависят и производительность, и экономическая эффективность труда, и прибыльная работа организации. [27] Существует два основных вида стимулирования: материальное и нематериальное. В определенных сферах функционирования компании эффективнее проводить политику нематериального стимулирования и поощрения. Но каковы бы ни были взгляды на трудовую мотивацию, невозможно отрицать, что компенсация (оплата труда) играет исключительно важную роль в привлечении, мотивировании и сохранении в адекватности рабочей силы. Следовательно, система оплаты выполняет несколько функций, но главная – мотивационная. Особенно это касается предприятий, связанных с производством, где имеет место неинтересная, монотонная, вредная для здоровья работа. Например, строительство, где вопрос о материальном стимулировании стоит достаточно остро. Особенно сейчас, когда произошло

сокращение штата сотрудников и от минимального количества работников предприятиям необходимо получать максимальную производительность труда [27].

Для организации люди являются наиболее ценным ресурсом, так как именно люди могут постоянно совершенствоваться. Соответственно, умело управляя людьми, можно постоянно совершенствовать организацию производства и увеличивать прибыль.

Отсутствие внимания к человеку приводит к разрушительным для организации последствиям. Сотрудники, которые осознают смысл своей деятельности и стремятся к достижению целей организации, могут обеспечить получение, как собственных высоких результатов, так и общего успеха фирмы.

Потребности человека являются единственной движущей силой в организации, которая не только приводит к действиям, но и запускает мыслительные процессы работников. В связи с этим современный руководитель для достижения целей организации должен искать наиболее эффективные способы управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого фактора.

Мотивированный персонал – это одно из условий эффективной работы организации, поскольку от четкой разработки эффективной системы мотивации зависит не только повышение социальной и творческой активности конкретных работников, но и конечные результаты деятельности организаций различных форм собственности и сфер деятельности.

В частности, система мотивация позволит:

- привлечь новых работников высокой квалификации;
- закрепить и сохранить на работе высококвалифицированных специалистов;
- минимизировать текучесть кадров и стабилизировать трудовой коллектив;
- поддержать и развить у сотрудников стремления к повышению профессиональных знаний и навыков, развить инициативу и творчество;

– создать и поддерживать корпоративную культуру.

В процессе работы на предприятии каждый сотрудник не только применяет свои уже имеющиеся навыки, но также нарабатывает опыт, который необходим для решения поставленных новых, более сложных, задач. Соответственно, необходимо, чтобы оценка персонала осуществлялась комплексно, с изучением особенностей конкретного трудового процесса. Это позволяет определить в первую очередь соответствие сотрудника занимаемой им должности, а также помогает выявить его потенциал, который должен быть рационально использован для решения основных целей и задач, поставленных перед компанией.

Проведение оценки персонала позволяет создать рационально работающую структуру, наиболее эффективно распределить трудовые ресурсы компании, а также повысить их работоспособность. Постоянный контроль и возможности, которые открываются перед каждым сотрудником в результате оценки его работы, позволяют оптимизировать работу каждого члена коллектива, стимулируют к выполнению трудовых обязанностей с большим рвением.

Оценка работы персонала позволяет достичь следующих целей:

– установить соответствие затрат, направленных на выполнение конкретного объема работ, и средств, выделенных на содержание работника, его рабочего места. Если определенный специалист имеет низкую производительность труда, его содержание становится невыгодным для работодателя. В таком случае необходимо как можно быстрее произвести перестановку кадров, чтобы этот работник занял рабочее место в соответствии с его реальными возможностями и навыками;

– выявить функциональную роль конкретного работника в масштабах организации в соответствии с его навыками. Существует вероятность, что определенный сотрудник отлично справляется с работой в команде, активно развивается, стремится проявлять свои лучшие рабочие качества. Такой человек может стать ценным звеном в определенном направлении деятельности

компании. Это может положительно повлиять на экономическую составляющую успешности предприятия, если будут созданы соответствующие условия;

– оценить имеющийся потенциал, который можно применить в пользу предприятия без дополнительных вложений. Определенное количество рядовых сотрудников за годы работы приобретают важный для компании опыт, знания, навыки, которые становятся сильной базой для того, чтобы такие люди могли результативно работать на руководящих должностях. В этом случае у собственника предприятия отпадает необходимость тратить средства на поиск и обучение новых руководящих кадров.

Любой работодатель в процессе осуществления хозяйственной деятельности всегда сталкивается с вопросами организации труда, управления трудовыми отношениями и регламентированием этих процессов.

Управленческая деятельность в области управления персоналом в силу своей специфики объективно нуждается как в документировании, так и в соответствующем управлении документами.

Кадровое делопроизводство является одним из основных элементов управления персоналом и подразумевает организацию работы с документами, которые касаются кадровых вопросов.

Кадровое делопроизводство – это отрасль деятельности, документирующая трудовые отношения. Кадровая документация фиксирует информацию о наличии и движении персонала, в результате все кадровые процедуры приобретают документальное оформление.

О важности кадровой документации свидетельствует, прежде всего, то, что любой кадровый документ имеет юридическую и даже коммерческую ценность.

Ведение кадрового делопроизводства позволяет работодателю не только документально оформить трудовые отношения и формализовать кадровые процедуры, но и решить множество других задач и обезопасить себя от негативных последствий. Например, при разрешении трудовых споров в суде

кадровая документация может выступать в качестве письменного доказательства, и ее отсутствие может привести к неблагоприятному для работодателя исходу дела.

Таким образом, кадровое делопроизводство - это инструмент, позволяющий четко регламентировать взаимоотношения работодателя и работника, права и обязанности сторон трудовых отношений, создать организационно-правовые основы трудовых отношений, документально закрепить единые принципы корпоративных отношений, построить хорошо отлаженную стабильную систему управления персоналом.

На основании вышеперечисленного можно сделать вывод, что каждый из направлений системы управления персоналом является важным элементом для успешной деятельности компании и повышении ее конкурентоспособности.

2 Анализ деятельности и информационного обеспечения учета кадров торговой организации ООО «Икс-Фрэйм»

2.1 Характеристика и анализ деятельности организации на отраслевом рынке г. Красноярска ООО «Икс-Фрэйм»

Компания «Икс-Фрэйм» занимается розничной торговлей и является специализированным магазином, который осуществляет продажу компьютерной и цифровой техники. На отраслевом рынке г. Красноярска существует с 2010 года.

Кроме компьютерной и цифровой техники товарами также являются комплектующие, сотовые телефоны, записывающие аудио-и видеоустройства, игры на дистанционном управлении, офисная техника и оборудование, различные аксессуары к ним от сумок до батареек. Помимо продажи ООО «Икс-Фрэйм» с 2015 года занимается ремонтом компьютерной техники.

Также компания предоставляет другие услуги, касающиеся сервисного обслуживания, такие как:

- консультация покупателей по техническим вопросам;
- доставка купленных товаров, а также необходимых расходных материалов;
- установка и настройка программного обеспечения (и др. программных средств);
- предоставление страховки на приобретенные товары.

Сотрудники компании ООО «Икс-Фрэйм» стараются внимательно следит за тенденциями и новинками компьютерной техники, что помогает развиваться и расширять ассортимент продукции, который включает всемирно известные бренды – Intel, AMD, Asus, LG, Samsung, Gigabyte, HP, Lenovo, Canon, Microsoft, nVIDIA.

В компании обеспечивается информационная поддержка – производится обзор новых товаров в социальных сетях и вводится тесный контакт с клиентом.

Ценовую политику компания выбирает самостоятельно, опираясь на анализ и сравнение цен конкурентов, тем самым, делая их привлекательным для Красноярского потребителя. Также идет активная работа над скидочной системой. Эти действия приводят к росту базы постоянных клиентов.

В компании работают специалисты, которые уделяют большое внимание качественному сервису обслуживания. Благодаря всему вышеперечисленному сложились прочные связи с потребителем.

Организация строит свои отношения с другими юридическими и физическими лицами во всех сферах деятельности на основе договоров в соответствии с Трудовым кодексом РФ. Обладает хозяйственной самостоятельностью в вопросах определения формы управления, принятия хозяйственных решений, сбыта, оплаты труда, распределении чистой прибыли.

Для закрепления работника на определенном рабочем месте выпускается приказ или распоряжение. Перед тем как сотрудник подписывает трудовой договор, производится его ознакомление с должностной инструкцией, где содержится подробное описание рабочего места, функций и необходимых навыков для работника.

Трудовой договор – соглашение между работодателем и работником, в соответствии с которым работодатель обязуется предоставить работнику работу по обусловленной трудовой функции, обеспечить условия труда, предусмотренных трудовым кодексом, законами и другими нормативно-правовыми актами, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, содержащими нормы трудового права, своевременно и в полном размере выплачивать работнику заработную плату, а работник обязуется лично выполнять определенную этим соглашением трудовую функцию, соблюдать действующие в организации правила внутреннего трудового распорядка [28].

Трудовой договор вступает в силу с момента подписания и действует до подписания нового договора.

Далее следует провести анализ кадровой политики компании ООО «Икс-Фрэйм».

Кадровая политика организации это совокупность принципов, методов, набор правил и норм в области работы с персоналом, которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы. Т.е. кадровая политика представляет собой стратегическую линию поведения в работе с персоналом [29]. Через нее организация пытается добиться своих целей путем удовлетворения потребностей работников.

Направления кадровой политики конкретной организации соответствуют функциям системы управления персоналом, действующей в этой организации [29].

К основным направлениям кадровой политики относится:

- подбор и расстановка персонала;
- формирование и подготовка резерва для выдвижения на руководящие должности;
- оценка и аттестация персонала;
- развитие персонала;
- мотивация и стимулирование;
- оплата труда.

В компании ООО «Икс-Фрэйм» преимущественно используют материальные методы мотивации. Сотрудникам начисляется премия 5% при, непосредственном, выполнении плана продаж и его перевыполнение. Также начисляется надбавка к основной зарплате при выслуге более 3-ех лет. В качестве бонуса сотрудник может приобрести товар по скидки предварительно отработав в компании более 1 года, в этом плане имеются определенные ограничения.

Продавец-консультант, который успешен в продажах наделяется возможностью стать наставником для новых сотрудников, пришедших в компанию. Передовая свой опыт и знания, сотрудник-лидер обучает нового сотрудника, и, тем самым, процесс адаптации проходит быстрее.

Что касается других направлений кадровой политики компании, то они не очень хорошо продуманы. Отсутствует прогноз кадровых потребностей, также, нет подходящей системы управления персоналом, которая смогла бы облегчить сбор необходимой информации для диагностики кадровой ситуации на предприятии в целом. Прием работников ведется без наличия жесткого отбора. Новых сотрудников принимают на место уволенных или переведенных на другую должность только по мере необходимости. В организации нет конкретной цели - набрать персонал, обладающий определенными качествами.

Обучение в ООО «Икс-Фрэйм» также проходит по мере необходимости. Следует планировать обучение сотрудников и проводить ежегодное обновление знаний, чтобы повысить эффективность работы.

Структура управления в организации является линейно-функциональной и направлена на установление четких взаимосвязей между подразделениями предприятия, распределение между ними прав и ответственности [30]. Схема организационной структуры компании приведена на рисунке 18.

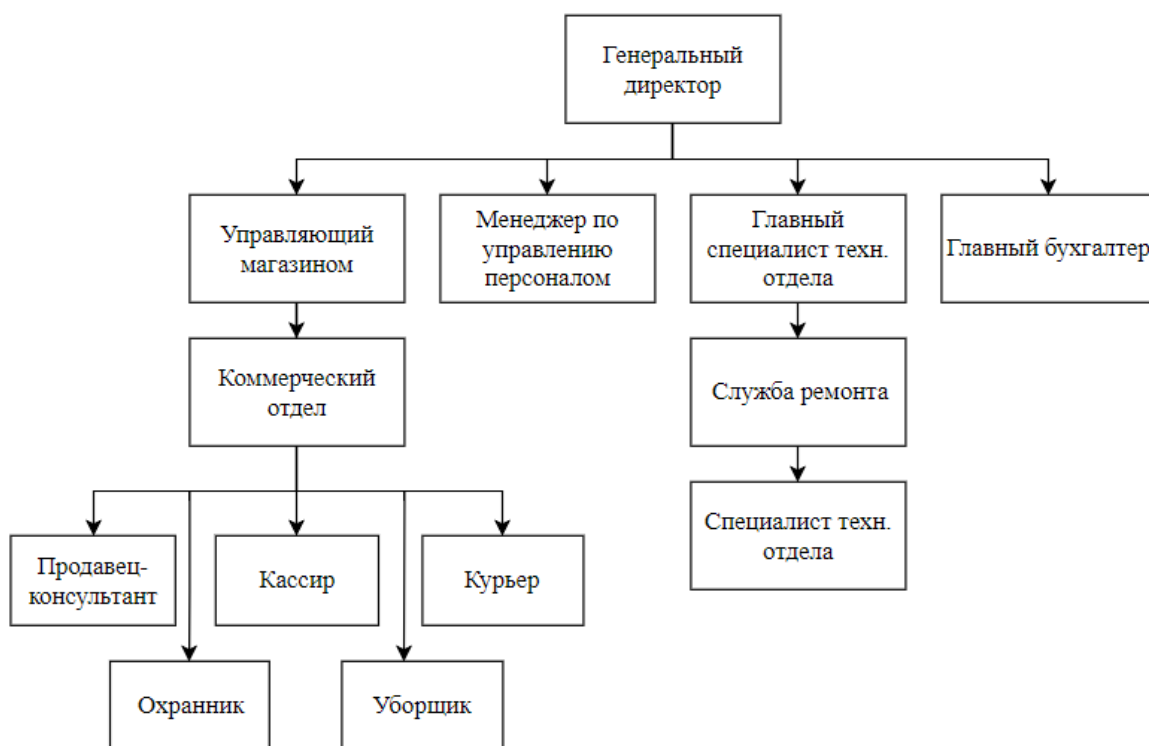


Рисунок 18 – Организационная структура компании ООО «Икс-Фрэйм»

Внутри компании существует два отдела:

- коммерческий отдел;
- служба ремонта.

Высшим должностным лицом является генеральный директор, который организует работу и эффективное взаимодействие всех структурных подразделений.

Следует пояснить, чем занимается коммерческий отдел и служба ремонта.

В состав коммерческого отдела входит управляющий магазином, и его подчиненные (продавцы-консультанты, кассиры, курьер, охранники и уборщица). В общем, на коммерческий отдел возлагается изучение спроса на товары, организация закупки и снабжение этих самых товаров, руководство работой торговой организации и др. функции, связанные с организацией торгово-оперативного процесса.

Специалисты службы ремонта предоставляют гарантийный и платный ремонт, проводят диагностику (тестирования), определяют и устраняют мелкие неисправности, настраивают ПО, а также ведут учет и отчетность.

Чтобы иметь представление об экономической деятельности предприятия и сделать конкретные выводы о деятельности ООО «Икс-Фрэйм» на отраслевом рынке Красноярска, необходим его анализ финансовых результатов деятельности.

Финансовый результат деятельности предприятия выражается в изменении величины его собственного капитала за отчетный период [31].

Способность предприятия обеспечить неуклонный рост собственного капитала может быть оценена системой показателей финансовых результатов. Обобщенно наиболее важные показатели финансовых результатов деятельности предприятия представлены в финансовом отчете (Приложение Б).

Показатели финансовых результатов (прибыли) характеризуют абсолютную эффективность хозяйствования предприятия по всем направлениям его деятельности. Показатели прибыли являются важнейшими в

системе оценки результативности и деловых качеств предприятия, степени его надежности и финансового благополучия.

Анализ финансовой деятельности стоит начать с анализа выручки. На рисунке 19 представлены изменения выручки от реализации товаров и услуг компании за 2012-2016 года.

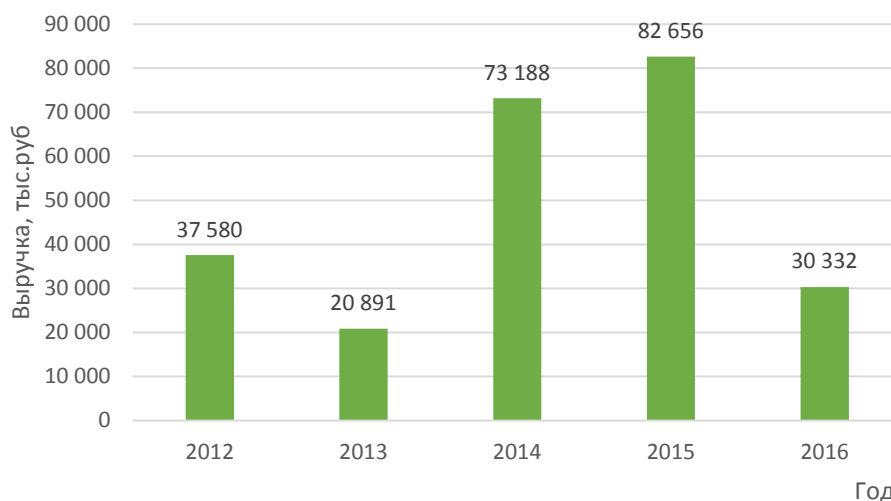


Рисунок 19 – Динамика выручки ООО «Икс-Фрэйм» от реализации (сбыта) продукции (2012-2016 гг.), тыс. руб.

Наибольшую сумму выручки ООО «Икс-Фрэйм» получило в 2015 году в течении рассматриваемого периода, она составила 82 656 тыс. руб., а это на 11% больше по сравнению с предыдущим годом. В 2013 году этот показатель был наименьшим – 20 891 тыс. рублей. Это могло быть связано с падением спроса на товары по причине кризиса. С 2013 по 2015 год наблюдается общее увеличение выручки от реализации, но начиная с 2016 года начался резкий ее спад на целых 52 324 тыс. рублей или 63%. Причинами такого резкого снижения могли стать ухудшение экономического состояния страны, уход основной массы потребителей к конкурентам, а также продажа нерентабельного товара.

Себестоимость является показателем, отражающим все выраженные в денежной форме текущие затраты предприятия на производство и сбыт

продукции (работ, услуг) [32]. В себестоимости отражаются все стороны хозяйственной деятельности, аккумулируются результаты использования всех производственных ресурсов. От ее уровня зависят финансовые результаты деятельности предприятий, темпы расширенного воспроизводства, финансовое состояние субъектов хозяйствования. Данные для анализа затрат по созданию и реализации продукции и услуг ООО «Икс-Фрэйм» представлены на рисунке 20.

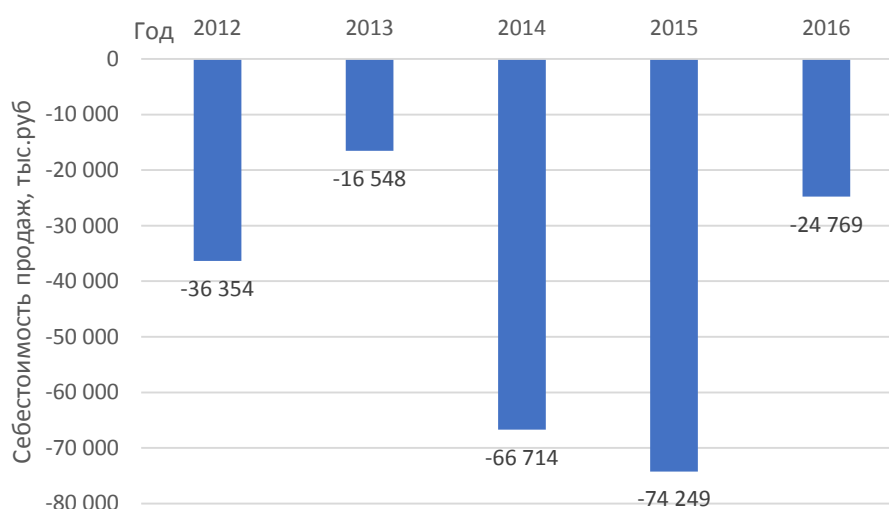


Рисунок 20 – Динамика себестоимости продаж продукции и предоставления услуг ООО «Икс-Фрэйм» (2012-2016 гг.), тыс. руб.

Из построенной диаграммы видно, что полная себестоимость постоянно менялась. В случае данной компании это происходило из-за изменений объема реализованной продукции и как следствие изменения суммы условно-постоянных затрат (таких как материальные затраты, оплата труда, электроэнергия, рост затрат по основным средствам и других).

В 2012 году себестоимость составляла 36 354 тыс. рублей, что на 19 806 больше, чем в 2013 году. Наибольшая сумма, затраченная на реализацию товаров, была в 2015 году и составила она 74 249 тыс. рублей, что свидетельствует о высоких объемах продаж. Наименьшая – в 2013 году, которая составила 16 548 тыс. рублей.

В 2016 году данный показатель понизился на 66%. Такое резкое изменение связано с общим снижением экономических показателей компании ООО «Икс-Фрэйм». Судя по анализу в компании требуется пересмотреть направления операционных расходов, провести реорганизацию некоторых процессов (например, улучшить планирование в процессе управления затратами). Так как эффективность системы управления затратами во многом зависит от организации их систематического анализа.

Валовая прибыль – это параметр, отображающий разницу между тем доходом, который получен предприятием, и себестоимостью проданного товара (услуги), но без вычета налога на прибыль [32]. Проще говоря, показывает, сколько денег компания получает непосредственно от продажи до учета других текущих затрат. Т.е. эффективность от деятельности компании.

На валовую прибыль влияют внешние и внутренние факторы, как на любой экономический показатель организации. Положительные изменения данного показателя зависят от предпринимательской деятельности, а именно от роста объема производства и реализации, в совокупности, снижения себестоимости продукции, повышения качества продукции и улучшения ассортимента, повышение эффективности использования производственных фондов, рост производительности труда [32].

Как видно из составленной диаграммы (рисунок 21), показатель валовой прибыли растет в период с 2012 по 2015 года. В этот период компания ООО «Икс-Фрэйм» увеличило размер валовой прибыли с 1 226 тыс. рублей до 8 407 тыс. рублей, почти в 7 раз. Но уже в следующем году наблюдается спад. Такая реакция могла произойти по причине снижения объемов продаж с одновременным снижением себестоимости, а также общее ухудшение производительности труда.

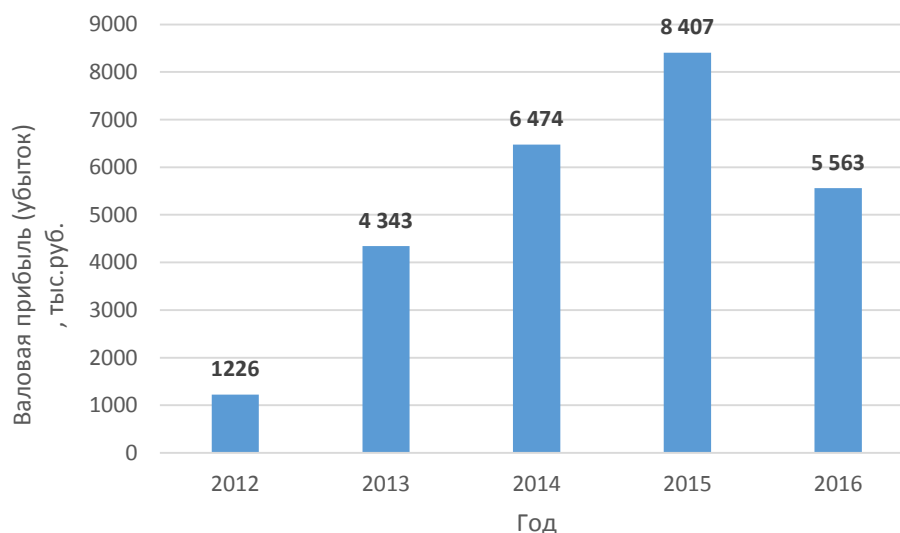


Рисунок 21 – Динамика валовой прибыли ООО «Икс-Фрэйм» (2012-2016 гг.), тыс. руб.

Прибыль от продаж – это показатель, который оценивает функционирование и эффективность компании. Это разница между выручкой от реализации товаров и всеми затратами (не включает налог на прибыль). Как правило, является крупной статьей формирования чистой прибыли. Поэтому стоит рассмотреть факторы влияния на изменение и провести анализ именно этого показателя [33]. Уровень прибыли должен быть достаточным для того, чтобы предприятие могло нормально функционировать.

Ниже представлена диаграмма (рисунок 22), который отображает динамику прибылей от продаж за 2012-2016 годы.

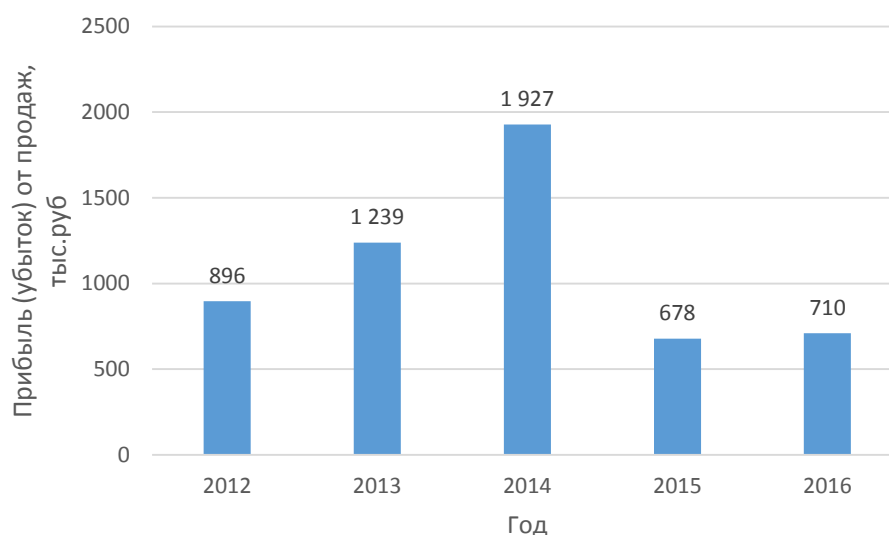


Рисунок 22 – Динамика прибыли (убытка) от продаж услуг ООО «Икс-Фрэйм» (2012-2016 гг.), тыс. руб.

За рассматриваемый период наибольшая прибыль от продаж была получена в 2014 году и составила она 1 927 тыс. рублей. В следующем году наблюдается резкое снижение прибыли почти в 3 раза. Это может означать, что продажа некоторых товаров (или осуществления услуг) в 2015 году была убыточной для предприятия (т.е. реализация имеющихся товаров/ услуг была не выгодна).

В таблице 3 приведен расчёт рентабельности продаж по годам, а также отражены данные для сравнения. Именно этот показатель (рентабельность) влияет на изменение прибыли предприятия и считается как отношение валовой прибыли к выручке [34].

Таблица 3 – Рентабельность продаж

Некоторые показатели финансовой деятельности	2012	2013	2014	2015	2016
Рентабельность продаж	3,3 %	21 %	8,8 %	10 %	18 %
Себестоимость продаж	-36 354	-16 548	-66 714	-74 249	-24 769

Окончание таблицы 3

Некоторые показатели финансовой деятельности	2012	2013	2014	2015	2016
Выручка	37 580	20 891	73 188	82 656	30 332

Смотря на данные финансовой деятельности видно, что несмотря на то, что в 2013 году показатель выручки был наименьшим и составлял 20 891 тыс. руб., рентабельность продаж является самой высокой за рассматриваемый период (21 %), а себестоимость - наименьшей. Это значит, что в 2013 году соотношение проданных товаров и затраченных на это средств было достигнуто более эффективно, чем в другие года.

Не плохой показатель рентабельности продаж был достигнут в 2015 и в 2016 годах, а наименьший в 2012 и в 2014, который составил 3.3% и 8.8 % соответственно.

На основе данных таблицы можно сделать вывод о том, что на показатель прибыли влияет объем продаж, ее структура (уровень рентабельности), уровень затрат, а также цены на продаваемую продукцию. Это значит, что компания ООО «Икс-Фрэйм» следует более эффективно распоряжаться финансами и осуществлять продажу рентабельных товаров [34].

Следует завершить процесс рассмотрения отчета о финансовой деятельности компании анализом чистой прибыли. Чистая прибыль представляет собой важнейший показатель финансового анализа и представляет итоговую норму прибыли, которая остается после вычета всех затрат, включая и налоги. Чистая прибыль отражает инвестиционную привлекательность для инвесторов, платежеспособность для кредиторов, устойчивое развитие для поставщиков и партнеров, эффективность/результативность деятельности для акционеров и собственников [35].

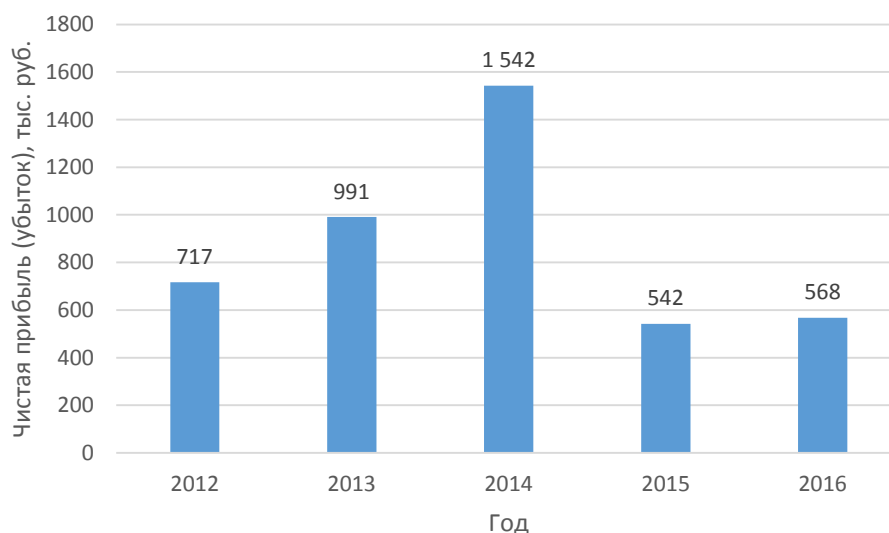


Рисунок 23 – Динамика чистой прибыли ООО «Икс-Фрэйм» (2012-2016 гг.), тыс. руб.

Таким образом, за 2016 год величина чистой прибыли немного повысилась, всего на 26 тыс. рублей (5%) по причине повышения прибыли до налогообложения, а также повышение суммы текущего налога на прибыль на 6 тыс. рублей (рисунок 23).

На основе анализа финансовой деятельности компании ООО «Икс-Фрэйм» были выявлены некоторые проблемы, связанные:

- с затратами. Следует пересмотреть направления операционных и других затрат, которые имеют малый процент рентабельности. Предприятию стоит более эффективно распоряжаться финансами и осуществлять продажу рентабельных товаров, например, провести анализ.

- с общей производительностью труда. Стоит уделить внимание мотивации персонала, а также, найти другие причины снижения производительности труда.

В 2016 году снизилась выручка от реализации продукции, чему поспособствовали вышеперечисленные проблемы. Стоит провести анализ деятельности конкурентов, чтобы повысить данный показатель.

По показателям 2015 и 2016 года, несмотря на общий спад финансовый деятельности, видно, что ООО «Икс-Фрэйм» понемногу наращивает обороты и по окончании различных мероприятий улучшит свою деятельность.

После анализа финансовой деятельности стоит рассмотреть кадровую политику организации.

Списочная численность компании ООО «Икс-Фрэйм» на конец 2017 года составила 18 человек. Средний возраст работающих – 29 лет. По полу: мужчин – 10, женщин – 8. В компании работает преимущественно молодой персонал, более 50% сотрудников в возрасте от 18-25 лет.

Таблица 4 – Структура численности работников ООО «ИКС-Фрэйм» за 2015-2017 годы

Персонал	2015 г.		2016 г.		2017г.		Отклонение 2015 г. от 2017 г.	
	Чел.	Уд. вес, %	Чел.	Уд. вес, %	Чел.	Уд. вес, %	Чел.	Уд. вес, %
Административно-управленческий	6	23,1	5	26,3	5	27,8	-1	-12,5
Торгово-оперативный	15	57,7	10	52,6	10	55,6	-5	-62,5
Вспомогательный	5	19,2	4	21,1	3	16,6	-2	-25
Общая численность работников на конец года	26	100	19	100	18	100	-8	

На основе таблицы 4 можно сказать, что за рассматриваемый период фактическая численность работающих в общем снизилась на 8 человек. В 2016 году наблюдается сокращение штата работников. Причиной сокращения могли послужить финансовые трудности, с которыми столкнулась компания, или реорганизация, в результате выявления неэффективных подразделений. Наиболее масштабному сокращению подвергся торгово-оперативный персонал (-62,5%). Незначительные изменения были в административно-управленческом персонале (-12,5%) и во вспомогательном (-25%).

Далее стоит рассмотреть стаж работы сотрудников ООО «Икс-Фрэйм». Под стажем работы подразумевается фактически отработанное время именно в данной компании.

Таблица 5 – Стаж работы персонала

Стаж работы	Численность, чел
1 мес. – 1 года	8
1 года – 3 лет	7
4 лет – 5 лет	2
Свыше 5 лет	1

Данные таблицы 5 представлены в виде диаграммы на рисунке 24.

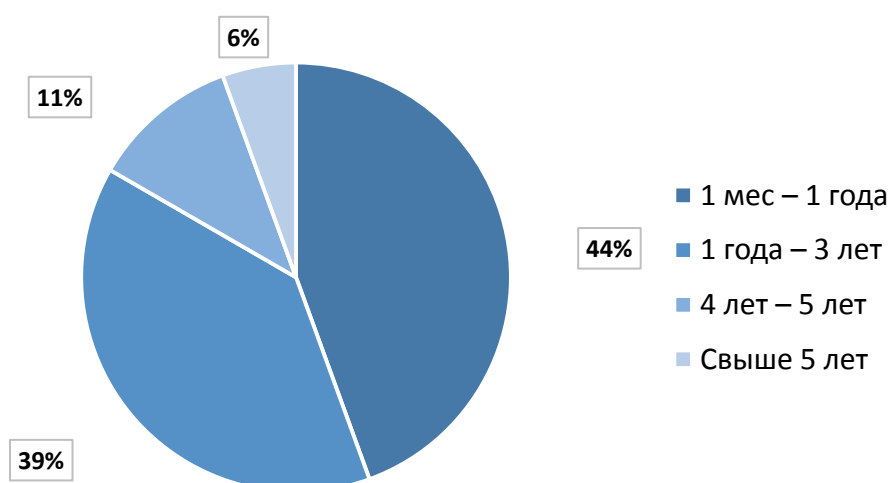


Рисунок 24 – Стаж работы сотрудников.

Судя по рисунку можно сделать вывод о том, что большинство сотрудников имеют стаж работы всего от 1 месяца до 1 года (44%). Это связано с высокой текучестью кадров.

В таблице 6 приведены основные кадровые показатели ООО «Икс-Фрэйм» в динамике за три года.

Таблица 6 – Основные кадровые показатели ООО «Икс-Фрэйм» с 2015-2017 годы

	Показатель	2015	2016	2017	2017 к 2015, %
1	Среднесписочная численность за период	27	21	19	70,4
2	Численность персонала на начала года	27	25	19	70,4
3	Численность персонала на конец года	26	19	18	69,2
4	Принято, чел.	5	4	6	120
5	Выбыло всего, чел., в т.ч.	6	10	7	116,7
6	- по собственному желанию, чел.	5	5	6	120
7	- сокращение штата, чел.	-	5	-	-
8	- за нарушение трудовой дисциплины, чел.	-	-	1	-
9	- уход на пенсию, в армию, чел.	1	-	-	-
10	Коэффициент прибытия, % (стр.4/стр.1*100)	18,5	19	31,6	170,8
11	Коэффициент выбытия, % (стр.5/стр.1*100)	22,2	47,6	36,8	165,8
12	Коэффициент текучести, % ((стр.6+стр.8)/стр.1)*100	18,5	23,8	36,8	198,9
13	Коэффициент общего оборота кадров, % ((стр.4+стр.5)/стр.1)*100	40,7	66,7	68,4	168
14	Коэффициент постоянства кадров, %	74	42,9	57,9	78,2

На основе таблицы 6 можно сказать, что основная часть сотрудников увольнялась по собственному желанию. В 2017 году был один случай увольнения по причине нарушения трудовой дисциплины (частые прогулы). Из-за финансовых и структурных проблем в 2016 году была проведена процедура сокращения штата.

Коэффициент прибытия кадров отражает степень обновления в отчетном периоде. Данный показатель увеличивается с каждым годом, он был наибольшим в 2017 году и составил 31,6%.

Коэффициент выбытия кадров определяет какая доля сотрудников выбыла на предприятие в отчетном периоде по различным причинам. Данный показатель также растет на протяжении всего исследованного периода. В 2015 году он составил 22,2 %, в 2016 – 47,6 % и был наивысшим, а в 2017 – 36,8 %.

Следует сравнить два вышеприведенных показателя. Исходя из таблицы 6 видно, что уровень выбытия кадров превышает над их приемом на протяжении всех трех лет. Это может свидетельствовать о различных кадровых проблемах (организационных, экономических), которые приводят к увольнению сотрудников компании [29].

Далее следует проанализировать данные показателя общего оборота кадров. Данный коэффициент отражает общий уровень интенсивности оборота кадров на предприятии, рассчитывается как отношение совокупности принятых и выбывших работников к их среднесписочной численности [29].

Опять же, обращаясь к данным рассчитанным в таблице 6, наблюдается рост коэффициента общего оборота кадров на 68 % по сравнению с 2015 годом. Такое существенное изменение свидетельствует о нестабильности работающего персонала, а, следовательно, о проблемах кадровой политики торговой компании.

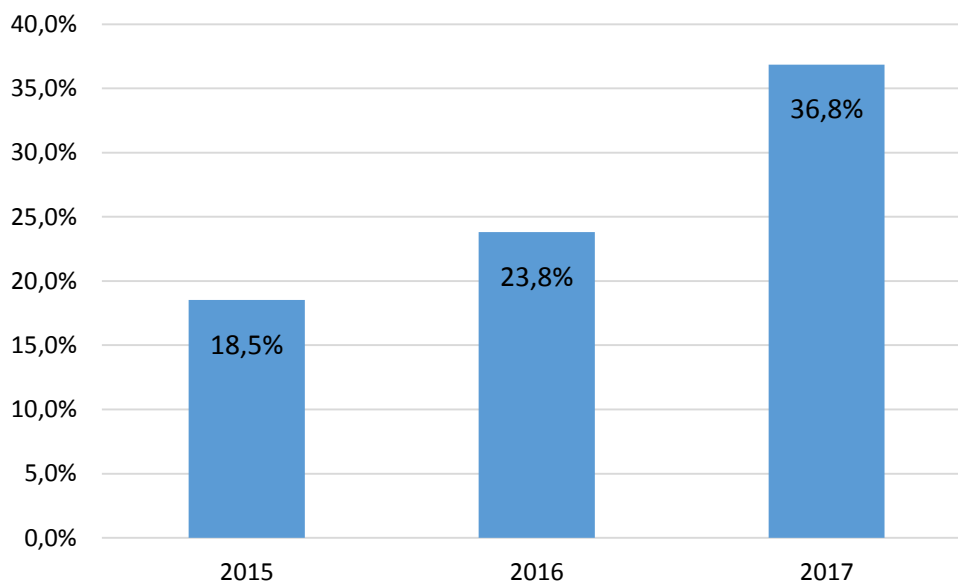


Рисунок 25 – Коэффициент текучести кадров компании ООО «Икс-Фрэйм» за 2015-2017 года

Результативным показателем, характеризующим социальную эффективность управления, является коэффициент текучести.

Результаты расчёта представлены на рисунке 25. Данный показатель растёт на протяжении всего исследованного периода. Наиболее благоприятная ситуация наблюдалась в 2015 и 2016 годах, показатель текучести кадров в этот период находился в пределах нормы (20-30% для компаний, занимающихся розничным продажами) [36]. Наибольший результат текучести кадров за рассматриваемый период был зафиксирован в 2017 году – это 36,8%. Его повышение, опять же, свидетельствует об ухудшении состояния кадровой политики компании «Икс-Фрэйм».

Повышенная текучесть кадров влияет на снижение производительности труда и ухудшение корпоративной культуры организации [36]. Все это влечет за собой большие затраты ресурсов, имеющиеся в компании.

Следующий коэффициент, расчет которого отражен в таблице, коэффициент постоянства кадров. Он показывает уровень стабильности кадрового состава. В компании ООО «Икс-Фрэйм» этот показатель в 2015 году был наивысшим и составил 74 %. В следующем году наблюдается резкое падение. Это связано с сокращением штата сотрудников. В 2017 году показатель повысился на 15 % и составил 57,9 %. В целом можно сказать, что кадровый состав в компании весьма нестабильный.

Исходя из расчёта основных кадровых показателей можно сделать вывод, что компания нуждается в совершенствовании кадровой политики. Менеджеру по персоналу необходимо продумать и реализовать эффективный процесс поиска и отбора кадров. Также, стоит пересмотреть способы мотивации сотрудников, чтобы повысить эффективность и качество работы. Для снижения текучести кадров, необходимо более тщательно подходить к анализу причин, по которым люди покидают организацию.

2.2 Анализ информационно-аналитического обеспечения учета кадров в системе управления персоналом организации ООО «Икс-Фрэйм»

Эффективность деятельности какой-либо организации во многом зависит от максимально полного и рационального использования имеющихся ресурсов, минимизации издержек и комплекса рисков. Главное в управлении это своевременный анализ имеющейся информации, быстрое реагирование и принятие правильного управленческого решения на ее основе. При оперировании большим количеством информации – это сделать достаточно сложно, а иногда и вовсе нереально, все зависит от масштабов организации. Это обуславливает внедрение в деятельность компании информационно-аналитическое обеспечение, которое является частью автоматизации деятельности организации [37].

В компании ООО «Икс-Фрэйм» в качестве автоматизации кадрового учета применяется программный продукт, который называется «Корс-Кадры» (версия 1.1, 2012 г., разработчик ООО "Корс-Софт") [38]. Данная программа используется в организации с 2012 года, ее стоимость составляет 1500 рублей. Она достаточно проста в использовании и не требует привлечения сторонних лиц для обучения работы в ней. Внешний вид интерфейса системы представлен на рисунке 26.

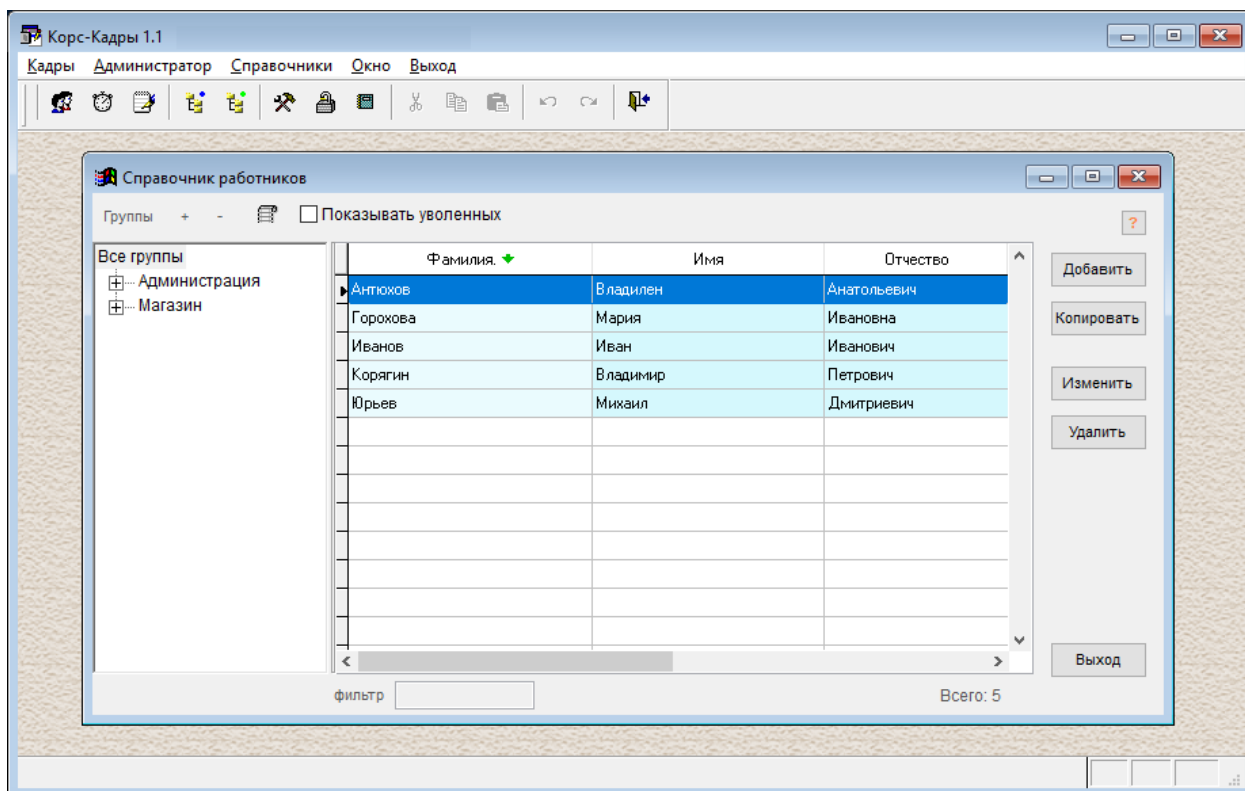


Рисунок 26 – Внешний вид программы

«Курс-Кадры» позволяют автоматизировать лишь некоторые функции по управлению персоналом, а именно вести учет сотрудников компании, формировать приказы кадровой службы, учитывать отработанной время, составлять штатное расписание и отчеты [38].

Применяя данное программное обеспечение, сотрудники тратят очень много времени на повторное занесение данных в сторонние программы, которые применяются в компании для автоматизации других процессов. Это связано с тем, что в программе «Курс-Кадры» отсутствует интеграция и совместимость с иными программными решениями. Т.е. нет единого контура систем для решения типовых задач.

По этой же причине, неудобства возникают и у бухгалтера, при учете заработной платы. После фиксирования отработанного времени сотрудник должен вручную отразить данные в бухгалтерской отчетности, что влечет за собой, опять же, большие затраты временных ресурсов и неэффективность работы.

При требовании работником какой-либо справки, она выдается только через несколько дней. Такое наблюдение свидетельствует о применении нефункциональной системы автоматизации, которая тормозит выполнение простых задач. Также, отсутствие некоторых функциональных возможностей (например, обучение, отбор кадров и аттестация сотрудников) в системе заставляет менеджера по персоналу уделять больше времени на их осуществление, а не на какие-то другие, требующие более приставленного внимания, процессы.

После проведенного анализа финансовой деятельности и кадровой политики были выявлены проблемы, которые достаточно сильно повлияли на производительность работы компании. Причинами такого спада стал отчасти первоначально неправильный выбор системы, который повлек за собой ее неэффективное использование.

На основе анализа информационно-аналитического обеспечения учета кадров, можно составить таблицу, которая отражает ограниченные функциональные возможности системы, используемой в компании «Икс-Фрэйм» (таблица 7).

Таблица 7– Функционал «Корс-Кадры»

	Функциональные и другие возможности системы	«Корс-Кадры»
1	Кадровый и индивидуальный учет	+
2	Введение штатного расписания	+
3	Формирование табеля учета раб. времени	-
4	Расчет и начисление зарплаты	-
5	Формирование регламентированной отчетности	ограниченный
6	Определение потребности в кадрах	+
7	Отбор персонала	-
8	Управление обучением персонала	-
9	Совместимость с другими системами	-

В таблице отражены те функциональные возможности, которые необходимы для эффективной работы пользователя. Из нее видно, что использование программы «Корс-Кадры» не позволяет рассчитать зарплату, зафиксировать обучение персонала и произвести подбор сотрудников на новые рабочие места. Такой ограниченный функционал обуславливает замену программы на более подходящую под требования пользователя.

По причине того, что многие процессы давно не подвергались анализу сотрудниками организации, были допущены ошибки при управлении и это повлекло за собой падение производительности, повышение текучести кадров, проблемы в финансовой составляющей компании, выбор не подходящей системы автоматизации бизнес-процессов и к другим ошибкам.

Проведя анализ программного обеспечения, которое используется в сфере управления персоналом можно сделать вывод, что «Корс-Кадры» не подходит для осуществления эффективной деятельности в компании и ее необходимо заменить.

Менеджер по персоналу используя другую систему избавится от неудобства работы в ней, снизится количество ошибок, трудоемкость работы, появится возможность унификации вводимой информации и импорт накопленных данных.

Внедрение информационной системы управления персоналом даст множество преимуществ, например:

- ускоренный доступ к структурированной и актуальной информации (в рамках полномочий);
- анализ и принятие обоснованных решений;
- быстрое формирование отчетности и подача ее руководству компании.

Информационная система управления персоналом даст руководству компании следующие возможности:

- оперативную полную и достоверную информацию о персонале;
- решение задач обеспечения бизнеса кадрами, учет кадров;

- принятие на основе анализа информации обоснованных управленческих решений;
- фиксирование обучения сотрудников и ее результатов;
- расчет заработной платы.

2.3 Выбор программного обеспечения учета кадров в системе управления персоналом организации

При выборе информационно-аналитического обеспечения необходимо учитывать следующие критерии в данном порядке [42]:

1. Функциональность. Например, в процессе работы программного продукта руководитель узнает об отсутствие возможности интеграции с другими программами, это может привести к проблемам в дальнейшем. И как следствие следующее требование не будет выполняться.

2. Удобство в использовании.

3. Цена. При этом не стоит забывать, что программный продукт после приобретения необходимо внедрить и сопровождать посредством обеспечения его нормальной работы. Затраты на приобретение должны окупиться.

4. Технические характеристики.

Для того, чтобы понять, что программа будет являться эффективным дополнением деятельности компании при внедрении, необходимо провести ее всесторонний анализ при этом сравнив с другими аналогичными системами.

На основе проведенного анализа информационно-аналитического обеспечения учета кадров уже имеющегося в ООО «Икс-Фрэйм» было решено заменить его на более подходящий программный продукт, который должен обладать следующими возможностями, представленные в таблице 8.

Далее представлен анализ путем сравнения следующих наиболее популярных систем:

- ADP HRM;
- БОСС-Кадровик;

- 1С: Зарплата и управление персоналом 8;
- SAP ERP HCM;
- Oracle HRMS;
- Галактика ERP: Контур управления персоналом;
- Компас: УП.

Перед тем как начать анализ необходимо было определить коэффициенты важности критериев (таблица 8), по которым была проведена оценка. Такие значения были взяты со статьи Т. П. Барановской «Исследование HRM-систем: анализ рынка, выбор и внедрение для компаний».

Таблица 8 – Определение критериев оценки внедряемых систем

№ п/п	Наименование критерия	Коэффициент важности критерия
1	Стоимость системы	0,1
2	Экономическая окупаемость	0,2
3	Широкий набор функций	0,1
4	Поддержка работы с документами на русском языке	0,08
5	Совместимость с другими программами	0,1
6	Возможность доработки	0,08
7	Соответствие актуальному налоговому и трудовому законодательству РФ	0,1
8	Интеграция	0,06
9	Удобство использование	0,02
10	Поддержка организационной структуры	0,1
11	Известность компании на рынке	0,03
12	Большая база успешно завершённых работ	0,03
Итого		1

Коэффициент важности были определены путем анкетирования экспертов, которые были выбраны из числа сотрудников ВУЗа и практических работников различных отраслей деятельности. Оценили системы (отраженные в таблице 9) по пятибалльной шкале те же самые люди, которые определяли

критерии важности. Минус использования такого подхода для сравнения заключается в том, что это чисто объективная оценка тех людей, которые сталкивались с большинством из представленных систем и результаты могут получиться не очень точные.

Значение на пересечение критерия и альтернативного варианта, представляет собой произведение оценки критерия и коэффициента значимости этого критерия.

Таблица 9 – Сравнительный анализ информационных HRM – систем

Система критерий	ADP	БОСС-Кадровик	1С:ЗУП	SAP	Oracle	Галактика ERP	Компас: УП
Стоимость системы	0,3	0,4	0,5	0,3	0,3	0,4	0,5
Экономическая окупаемость	0,8	0,8	1	1	1	0,8	0,8
Широкий набор функций	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,4	0,5
Поддержка работы с документами на русском языке	0,24	0,4	0,4	0,24	0,24	0,4	0,4
Совместимость с другими программами	0,3	0,3	0,4	0,5	0,4	0,4	0,4
Возможность доработки	0,32	0,32	0,4	0,32	0,24	0,32	0,32
Соответствие актуальному налоговому и трудовому законодательству РФ	0,2	0,2	0,5	0,3	0,3	0,4	0,4
Интеграция	0,18	0,24	0,24	0,24	0,18	0,24	0,24
Удобство использование	0,06	0,06	0,08	0,08	0,06	0,08	0,08
Поддержка организационной структуры	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,4	0,4
Известность компании на рынке	0,09	0,09	0,15	0,15	0,15	0,12	0,12
Большая база успешно завершённых работ	0,09	0,09	0,15	0,15	0,12	0,12	0,12
Итого	3,38	3,7	4,82	4,28	3,99	4,08	4,28

По результатам отраженные в таблице 9 видно, что наибольшие баллы набрали 1С: ЗУП, SAP и Компас: УП и получили 4,82, 4,28 и 4,28 баллов соответственно. Это говорит о том, что «1С: Зарплата и управление персоналом 8» может подойти для любой компании, потому что она обладает широким списком функций и возможностей.

Далее следует провести еще один подобный анализ, но при этом будет использоваться немного другое представление сравнения и список систем подвергнется изменениям.

Таблица 10 – Сравнение информационных систем по дополнительным критериям

Наименование	1С: ЗУП	Бэст-5	АиТ: Управ. персоналом	БОСС-кадровик	SAP	Oracle	Галактика: УП	Компас: Контур управ. персоналом
Подбор персонала (его оценка)	+	-	-	+	+	+	+	+
Управление кадрами (учет личных дел, учет рабочего времени)	+	+	+	+	+	+	+	+
Анализ кадрового состава	+	-	-	+	+	+	+	+
Фиксирование результатов обучения	+	-	+	+	+	+	+	+
Расчет и выплата заработной платы	+	+	+	+	+	+	+	+
Ведение табельного учета	+	+	+	+	+	+	+	+
Наличие документооборота	+	+	+	+	+	+	+	+
Формирование отчетностей	+	-	+	+	+	+	+	+
Интеграция с 1С	+	-	-	-	+	-	-	-

Окончание таблицы 10

Наименование	1С: ЗУП	Бэст-5	АиТ: Управ. персоналом	БОСС-кадровик	SAP	Oracle	Галактика: УП	Компас: Контур управ. персоналом
На какое количество персонала рассчитана информационная система	До 500	До 500	До 1000	500-5000	1000-10000	100-500	Более 50 тыс.	1500
Стоимость информационной системы	109000 рублей	19400 рублей	25700 рублей	65000 рублей	3000000	21820	62500	23450

На основе таблицы можно сделать вывод, что наиболее подходящая система по функциональным возможностям является «1С: Зарплата и управление персоналом», а также SAPERP HCM. Одним из главных условий является наличие интеграции с другими программными продуктами 1С, так как компания ООО «Икс-Фрэйм» использует «1С: Упрощенка» для введения бухгалтерского учета и «1С: Управление торговлей» для осуществления розничной торговли.

Самой подходящей системой для автоматизации процессов управления персоналом является «1С: ЗУП», так как SAPпредназначена для крупных корпораций.

В таблице указана стоимость за «1С: Зарплата и управление персоналом 8» версии КОРП, так как именно в ней присутствуют все функциональные возможности, которые необходимы компании. По причине ее стоимости организация не может приобрести данную систему в результате финансовых трудностей, с которыми она столкнулась. Поэтому, было решено сделать доработку 1С: Управление торговлей и добавить некоторые функциональные возможности из «1С: Зарплата и управление торговлей». Таким образом будут сокращены издержки на приобретение новой системы и осуществлен единый

контур систем, который устранил потребность в дублировании информации и повысит эффективность работы.

Если изобразить единую информационную базу схематично для понятного восприятия, то она будет выглядеть следующим образом (рисунок 27):



Рисунок 27 – Общая схема системы

3 Разработка информационно-аналитического обеспечения учета кадров в системе управления персоналом торговой организации на базе конфигурации «1С: Управление торговлей»

3.1 Разработка бизнес-процессов учета кадров в системе управления персоналом организации

Анализ информационно-аналитического обеспечения ООО «Икс-Фрэйм» в параграфе 2.2 главы 2 настоящей ВКР позволил определить проблемы, по причине которых следует заменить, а точнее доработать программу 1С: Управление торговлей 8.3.

В итоге такая доработка позволит улучшить эффект от использования программно-аналитического обеспечения и повысить производительность труда некоторых сотрудников. Поэтому предлагается разработать бизнес-процессы на основе которых будет строиться сама разработка.

Цель проекта – это доработка 1С: Управления торговлей, путем добавления туда некоторых функциональных возможностей типовой конфигурации 1С: ЗУП, а именно:

- отбор кандидатов;
- обучение сотрудников;
- ведение кадрового учета;
- расчет и начисление заработной платы сотрудникам.

Перед тем как приступить к разработке, определяются субъект и объект системы. В данном случае объектом будет выступать претендент на свободное рабочее место, а субъектом – HR-менеджер. Субъект и объект будут взаимодействовать с помощью создаваемой системы, цели которой является:

- пополнение кадрового состава наиболее компетентными претендентами;
- фиксирование результатов обучения сотрудников;
- осуществление учета кадров и персонифицированного учета;

- расчет и учет заработной платы;
- подготовка регламентированной отчетности;
- облегчить анализ данных и принятие управленческих решений.

Основное назначение системы – осуществление эффективной деятельности компании ООО «Икс-Фрэйм» на всех этапах управления персоналом.

При проектировании были учтены особенности компании, требования и пожелания руководителя и менеджера по персоналу.

Без предварительного анализа процесса работы программы могут возникнуть трудности при ее написании. Поэтому, прежде чем приступить непосредственно к разработке программы, следует построить схемы декомпозиции.

На рисунке 28 можно увидеть контекстную диаграмму, которая отражает работу системы управления персоналом в целом. Она построена в программе «AllFusionProcessModeler» (BPwin) версии 4.1., которая состоит из одного блока с входящими и выходящими стрелками. Такие стрелки, которые входят с левой стороны в систему являются входами и отвечают на вопрос «Что нужно для того, чтобы добиться той или иной цели». Исполнитель – это менеджер по работе с кадрами, а среда выполнения – это программа «1С: Управление торговлей».



Рисунок 28 – Контекстная диаграмма разрабатываемой программы

Следующая диаграмма является декомпозицией контекстной диаграммы (рисунок 29). Она отражает все процессы, которые будут реализованы в системе «Управления персоналом» (из каких блоков состоит вся система).

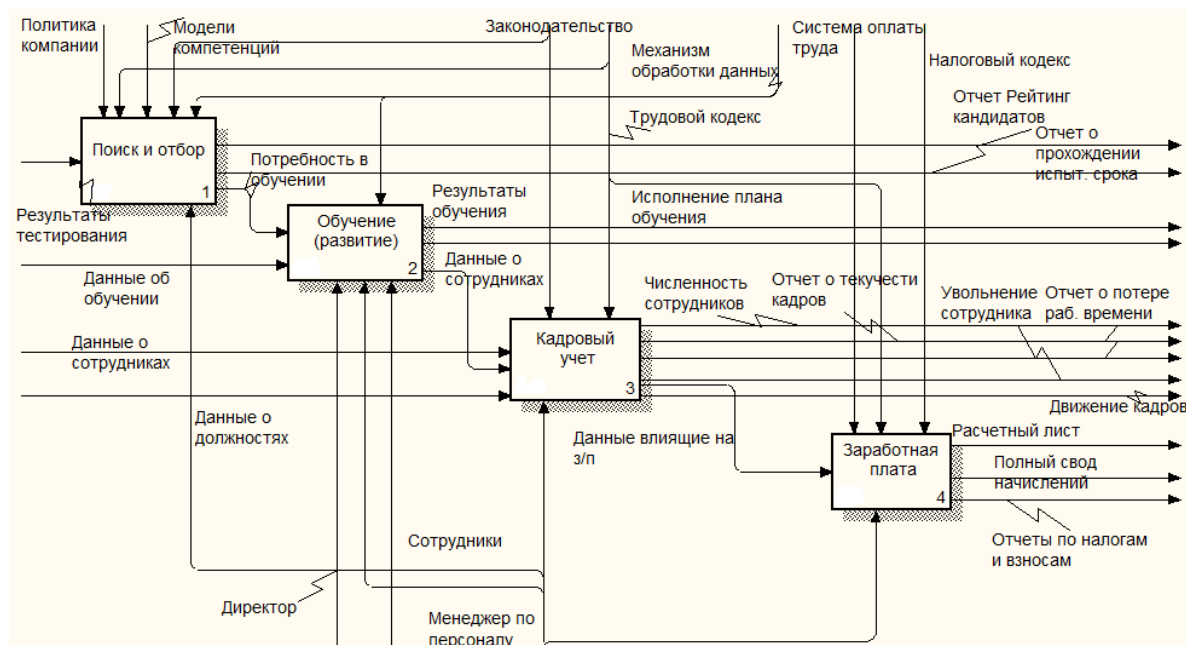


Рисунок 29 – Диаграмма декомпозиции всех процессов системы

На рисунке 30 отображена диаграмма декомпозиции процесса «Поиска и отбора персонала». После запуска программы 1С необходимо внести данные о результатах проверки компетенций потенциального сотрудника, произвести расчет с помощью средств системы и сформировать отчет о кандидатах, которые принимали участие в отборе.

Как видно из диаграммы, после формирования отчетности на основании баллов и общего впечатления от кандидата менеджером принимается решение о принятии кандидата на испытательный срок или его удаление из возможных кандидатов на должность. Если ответ является положительным, то следует оформить кандидата на определенную должность и следить за его прохождением испытательного срока. В зависимости от сложности набора компетенций и должностью срок прохождения испытательного срока будет различным. После оценки менеджером работы кандидата принимается решение об его увольнении или продолжения трудовых отношений.

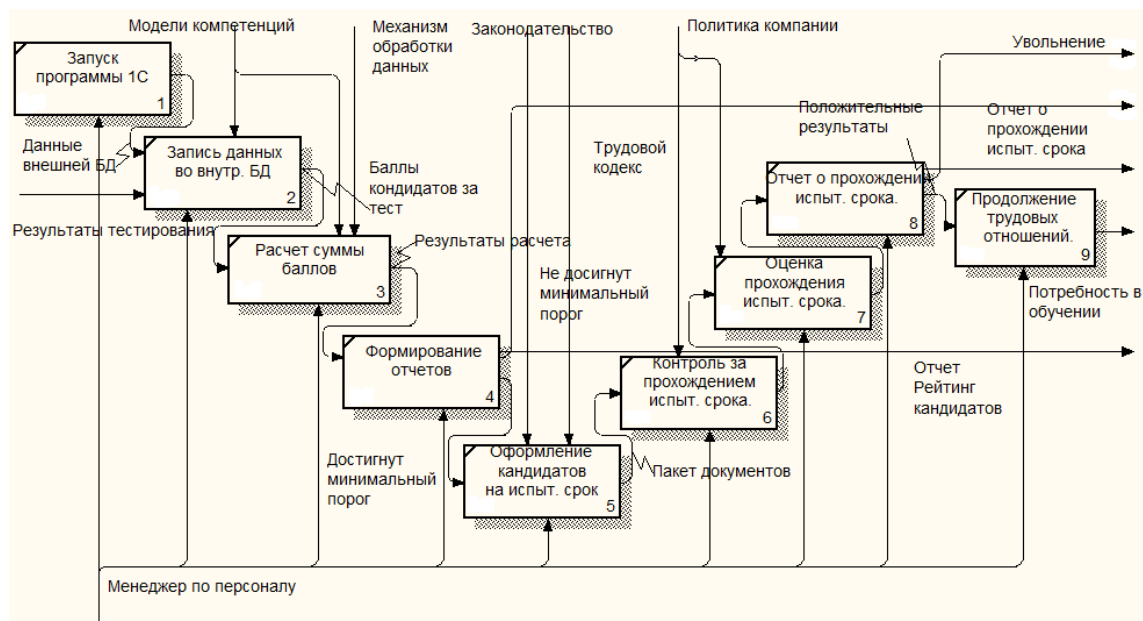


Рисунок 30 – Диаграмма декомпозиции процесса работы программы «Поиск и отбор кадров»

Следующая диаграмма, представленная на рисунке 31, отражает процесс обучения сотрудников в организации ООО «Икс-Фрэйм». Как можно заметить, глядя на рисунок, сотрудник может сам подать заявку на обучение, а одобрить ее может только директор компании ООО «Икс-Фрэйм».

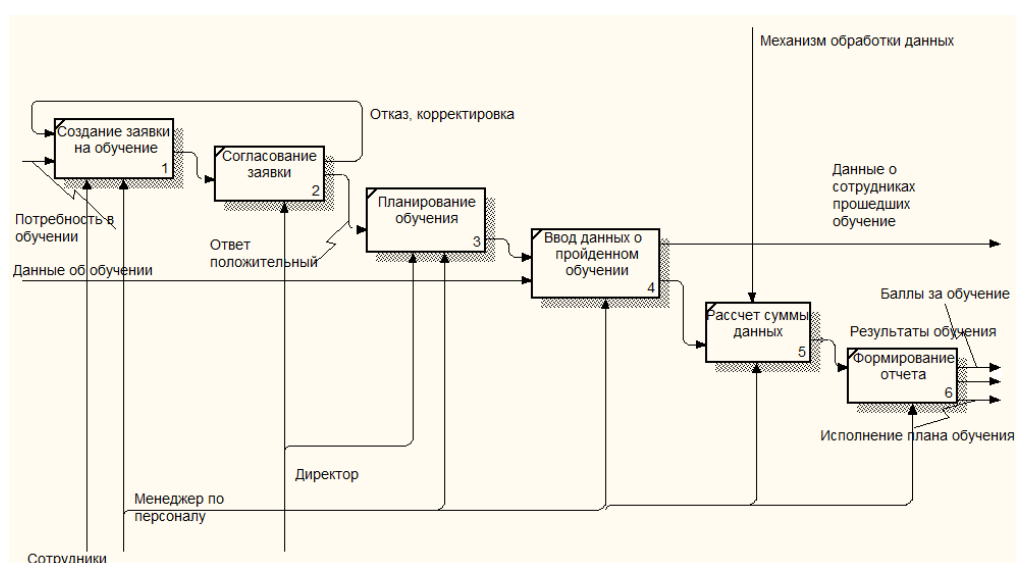


Рисунок 31 – Диаграмма декомпозиции процесса работы программы «Обучение»

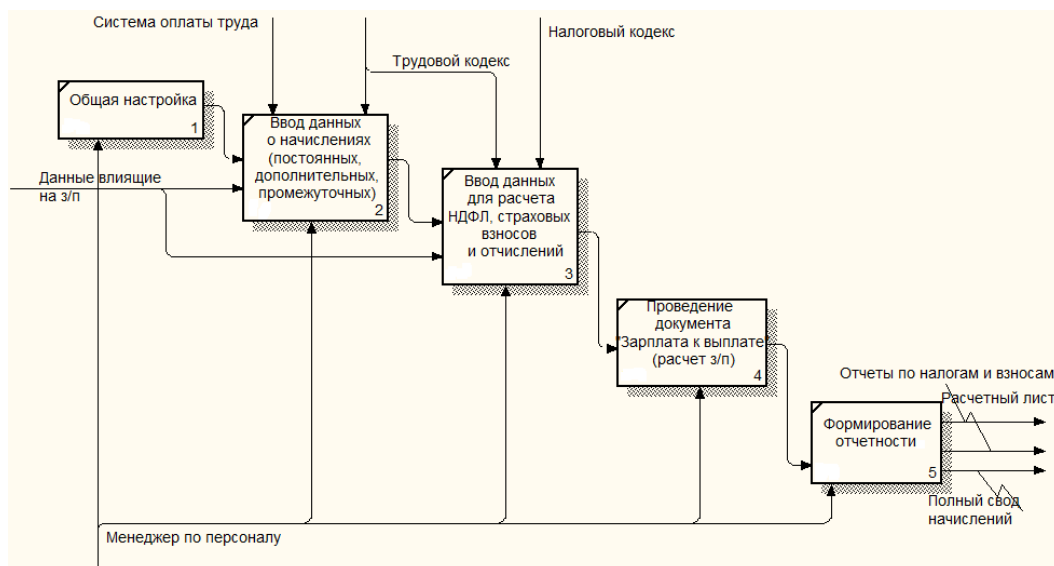


Рисунок 33 – Диаграмма декомпозиции процесса работы программы
«Заработная плата»

Таким образом, построенные диаграммы позволяют перейти ключевому этапу разработки, который и является результатом всего исследования – разработка информационно-аналитического обеспечения для эффективной работы учета кадров и принятия правильных управленческих решений в системе управления персоналом для ООО «Икс-Фрэйм».

3.2 Разработка информационно-аналитического обеспечения учета кадров в системе управления персоналом торговой организации на базе конфигурации «1С: Управление торговлей»

Очень часто встречаются малые предприятия, не имеющие средств автоматизации процессов управления кадрами. Это может влиять на эффективность труда отдельных сотрудников и компании в целом.

Эффективность деятельности какой-либо организации во многом зависит от максимально полного и рационального использования имеющихся ресурсов, минимизации издержек и комплекса рисков. Главное в управлении это своевременный анализ имеющейся информации, быстрое реагирование и принятие правильного управленческого решения на ее основе. При

оперировании большим количеством информации – это сделать достаточно сложно, а иногда и вовсе нереально, все зависит от масштабов организации. Это обуславливает внедрение в деятельность компании информационно-аналитическое обеспечение, которое является частью автоматизации деятельности организации [41].

Использование системы управления кадрами позволит сократить время на проведение бумажной работы, увеличить скорость доступа к актуальной информации, которая, в свою очередь, позволит принимать руководителю оптимальные управленческие решения с учетом внешних и внутренних показателей (чего так не хватает компании ООО «Икс-Фрэйм»). Также повысить оперативность обслуживания, снизить вероятность влияния человеческого фактора на результаты работы и конечно же снизить расходы.

Также, доработанная система позволит:

- пополнить кадровый состав наиболее компетентными претендентами;
- зафиксировать результаты обучения сотрудников;
- осуществить учет кадров и персонифицированный учет;
- рассчитать заработную плату и произвести ее учет;
- подготовить регламентированную отчетность;
- облегчить анализ данных и принятие управленческих решений.

Любой процесс по управлению персоналом будет проходить намного быстрее, нежели до внедрения системы и менеджер сможет высвободить время на другие важные вопросы.

Начнем с того, что в конфигурации «1С: Управление торговлей» была произведена доработка, с целью экономии средств компании ООО «Икс-Фрэйм» и осуществления всех операций в едином контуре информационной системы.

Начальная страница выглядит следующим образом (рисунок 34):

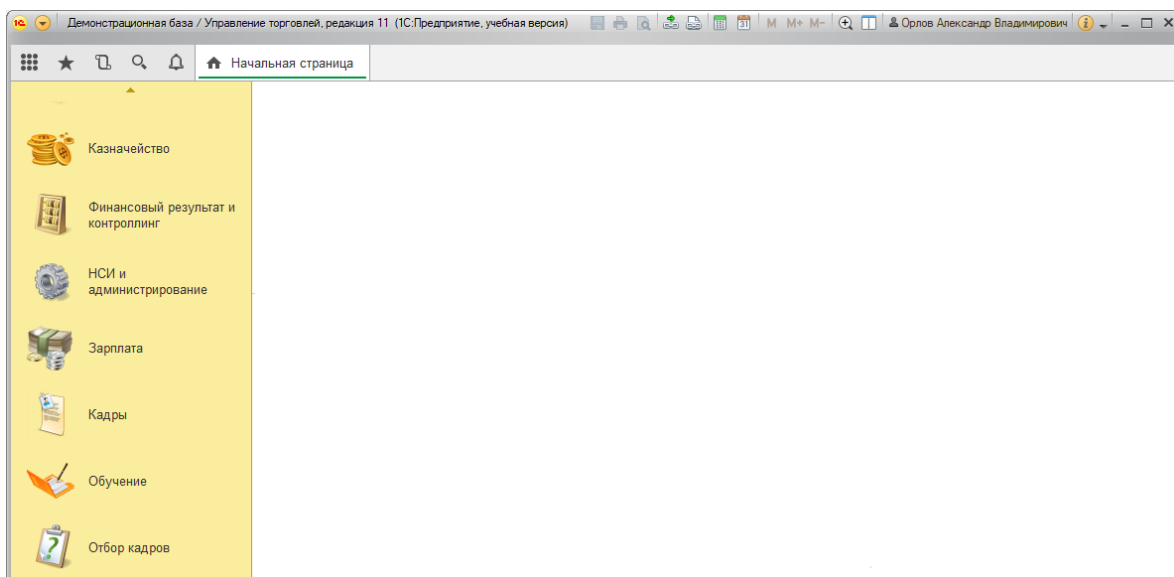


Рисунок 34 – Начальная страница системы

В типовую конфигурацию были добавлены разделы: отбор кадров, обучение, кадры и зарплата. Они помогут облегчить деятельность менеджера по персоналу.

Сначала рассмотрим работу с вкладкой «Отбор кадров».

Чтобы начать расчет баллов кандидата необходимо заполнить справочники «Должности» и «Компетенции» во вкладке «Отбор кадров».

В справочники «Должности» заполняются все поля. Необходимо внести показатели «Нижний» и «Верхний порог» для дальнейшего расчета. Также указывается подразделение для каждой из должности.

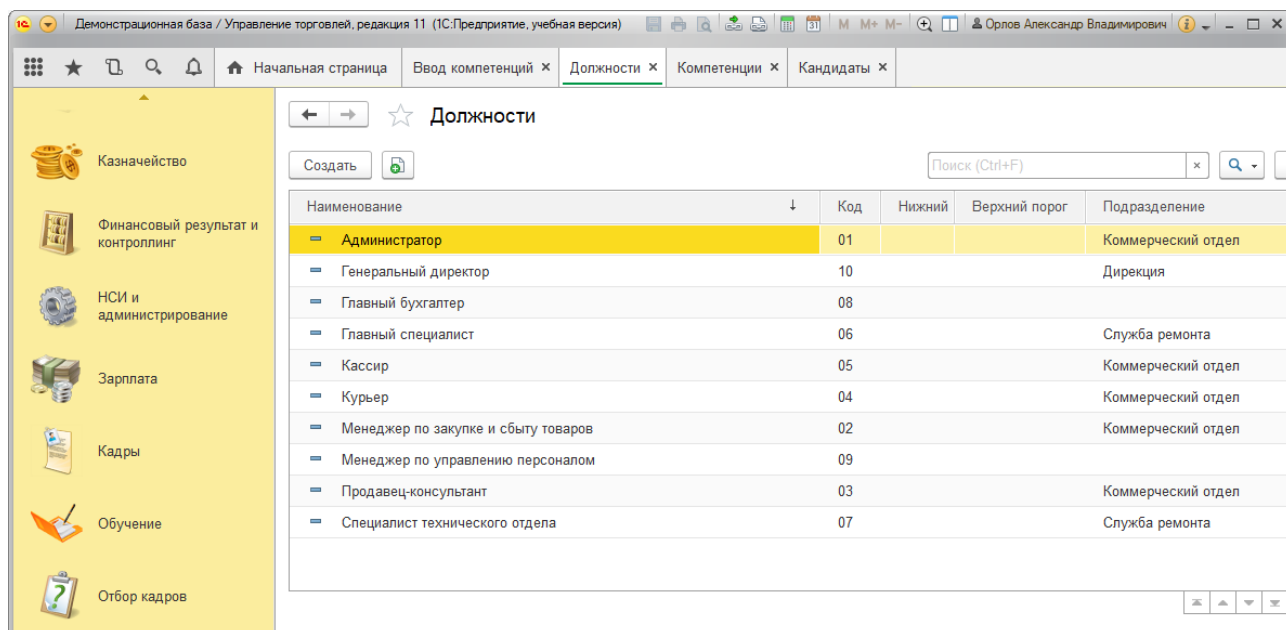


Рисунок 35 – Справочник «Должности»

При создании новой должности на экране появляется окно (рисунок 35), где пользователь вводит соответствующие данные.

Администратор (Должности) *

Записать и закрыть Записать Еще ▾

Код: 01

Наименование: Администратор

Нижний порог: 40

Верхний порог: 60

Подразделение: Коммерческий отдел ▾

Рисунок 36 – Объект справочника «Должности» «Администратор»

Далее необходимо внести данные о имеющихся компетенциях). Модель компетенций была разработана менеджером по персоналу (трехуровневая описание компетенций), которая была заложена в систему. Внешний вид справочника «Компетенции» представлен на рисунке 37.

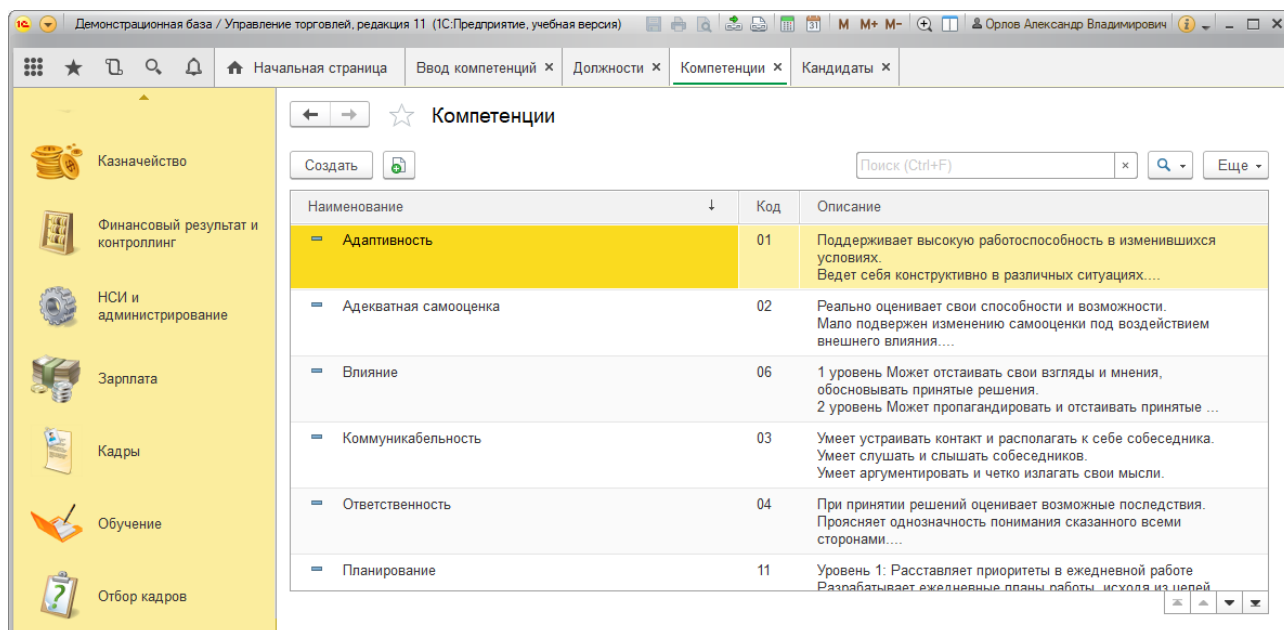


Рисунок 37 – Справочник «Компетенции»

Следующий справочник «Кандидаты» содержит в себе сведения о претендентах, то есть их ФИО (текстовое поле «ФИО»), должность (текстовое поле «На должность»), которую они хотели бы получить и табличную часть, в которой отображены оценки по каждой из компетенций, выявленные в ходе мероприятий, проведенные менеджером. Должность выбирается из выпадающего списка в поле «На должность», поле «Код» заполняется автоматически. Форма, которая появляется при создании кандидата, отражена на рисунке 38.

Беляева Альбина Захаровна (Кандидаты) *

Записать и закрыть Записать Еще ▾

Код: 002

Ф. И. О.: Беляева Альбина Захаровна

На должность: Администратор ▾

Добавить ↑ ↓ Еще ▾

N	Компетенция	Баллы
1	Ответственность	3
2	Коммуникабельность	3
3	Адаптивность	2
4	Адекватная самооценка	3

Рисунок 38 – Справочник «Кандидаты»

Важным элементом в разработанном приложении можно отметить регистр сведений «База компетенций». Регистр сведений – это некий механизм учета накопленных данных [44]. Он позволяет хранить устаревшие данные и при изменении документов изменят их на актуальные.

Следующий объект конфигурации – документ «Ввод компетенций» (рисунок 39). Он упрощает работу менеджера. В нем определяются те компетенции, которые присущие той или иной должности и при выставлении оценок в табличной части будут высвечиваться только те компетенции, которые были выбраны в данном документе.

N	Компетенция	Используется
1	Адаптивность	<input checked="" type="checkbox"/>
2	Адекватная самооценка	<input checked="" type="checkbox"/>
3	Коммуникабельность	<input checked="" type="checkbox"/>
4	Ответственность	<input checked="" type="checkbox"/>
5	Целеустремленность и результативность	<input type="checkbox"/>

Рисунок 39 – Документ ввода компетенций для должности «Администратор»

Для получения результатов отбора, был создан внешний отчет «Баллы кандидатов», и, чтобы получить рейтинг претендентов, нужно загрузить внешний отчет, который представлен на рисунке 40.

Группы людей	Баллы
ФИО	
К принятию/В резерв:	
Лаврова Людмила Владимировна	34
На обучение:	
Великанова Елена Николаев	26
Редькин Алексей Викторович	30
Семёнов Александр Анатольевич	30
Итого	

Рисунок 40 – Отчет результатов отбора

Отчет отображает кандидатов по следующим группам:

- к принятию
- на обучение
- не прошли отбор.

Человек получает позицию в той или иной группе по количеству набранных баллов. Справа, в колонке «Баллы», выводятся баллы, набранные в результате собеседования и тестирования.

Следующий раздел, который будет рассматриваться это «Обучение».

В данном разделе менеджер, а также сотрудник сможет подать заявку на обучение директору для ее рассмотрения и дальнейшего одобрения или отказа.

В документе «Заявка на обучение», представленный на рисунке 41 есть поля: «Мероприятие», «Место проведения», «Сумма расходов», если они имеются. Также указывается дата и период обучения. В табличной части указываются «Сотрудники», которых следует отправить на обучение, отражаются «Расходы» и «Развиваемые характеристики».

Демонстрационная база / Управление торговлей, ре... (1С:Предприятие, учебная версия) | Начальная страница | Заявка на обучение x

Заявка на обучение 000000001 от 26.05.2018 12:00:00

Провести и закрыть | Записать | Провести | Согласовать | Направить на согласование | Отклонить | Еще ▾

Мероприятие: Профессиональные компетенции продавца-консультанта. Тренинг | Номер: 000000001

Место проведения: MixMax Выставочно-деловой центр (Телевизорная 1 стр. 9) | Дата: 26.05.2018 12:00:00

Сумма расходов: 700

В периоде с: 07.06.2018 по: 12.06.2018

Список сотрудников | Расходы | Развиваемые характеристики

Добавить | ↑ | ↓

N	Сотрудники
1	Князев Фома Эрнстович
2	Сомова Лидия Петровна

N	Сумма	Примечание
1	500	Входной билет
2	200	Перерыв на перекус

N	Компетенции
1	Влияние
2	Планирование
3	Сбор и анализ информации

Рисунок 41 – Документ «Заявка на обучение»

Данный раздел позволяет планировать обучение сотрудников. Для этого создается документ «План обучения» (рисунок 42), заполняются все поля и табличная часть.

Демонстрационная база / Управление торговлей, ре... (1С:Предприятие, учебная версия) | Начальная страница | Мероприятия обучения × | План обучения ×

План обучения 000000001 от 27.05.2018 18:22:32 *

Провести и закрыть | Записать | Провести | Еще ▾

Номер: 000000001
 Дата: 27.05.2018 18:22:32
 Подразделение: Отдел управления персоналом ▾

Мероприятия | Сотрудник

Добавить | ↑ ↓ | Еще ▾

N	Мероприятие	Учебное заведение	Дата начала	Дата окончания	Учебных часов
1	Управление персона...	Учебный центр №1	31.05.2018	14.06.2018	40,00

Рисунок 42 – Документ «План обучения»

Чтобы зафиксировать факт обучения необходимо на основании документа «Заявка на обучение» или «План обучения» создать документ «Обучение сотрудников» (рисунок 43). Часть данных заполняется автоматически. Далее следует провести и закрыть документ.

Демонстрационная база / Управление торговлей, редакция 11 (1С:Предприятие, учебная версия) | Начальная страница | Мероприятия обучения × | План обучения × | Обучение сотрудников ×

Обучение сотрудников 000000001 от 27.05.2018 18:35:22

Провести и закрыть | Записать | Провести | Создать на основании | Еще ▾

Подразделение: Коммерческий отдел | Номер: 000000001
 Мероприятие: Профессиональные компетенции | Дата: 27.05.2018 18:35:22
 Период обучения с: 27.05.2018 по: 27.05.2018 | Учебных часов: 2,00
 Место проведения: МВДЦ "Сибирь" (ул. Авиаторов, 19)
 Сумма расходов: 1 300

Сотрудники | Расходы | Развиваемые характеристики

Добавить | ↑ ↓ | Еще ▾

N	Сотрудник
1	Князев Фома Эрнстович

Рисунок 43 – Документ «Обучение сотрудников»

После обучения проводится оценка сотрудников и формируются отчеты.

Следующий раздел – раздел «Кадры». В данном разделе осуществляются операции с сотрудниками, например, прием на работу, увольнение, перемещение и так далее.

Справочник «Сотрудники» представлен на рисунке 44. Для создания нового сотрудника следует нажать на кнопку «Создать».

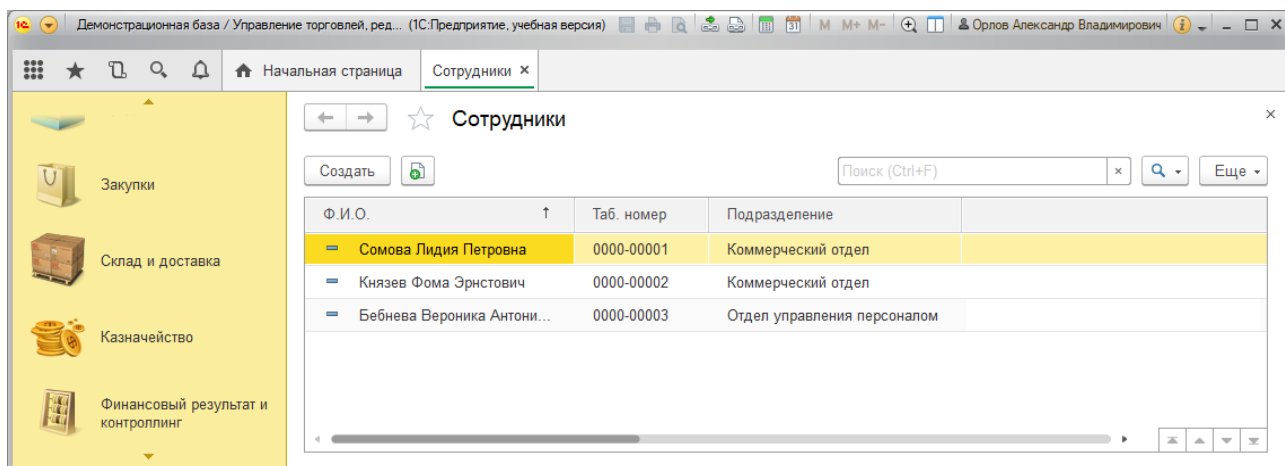


Рисунок 44 – Справочник «Сотрудники»

После нажатия на кнопку открывается Форма «Сотрудник» и заполняются поля: «ФИО», «Дата рождения», «Пол», «ИНН», «СНИЛС» и др.

Сомова Лидия Петровна (Сотрудники)

Записать и закрыть Записать Еще

Личные данные Образование, квалификация Справки Семья Трудовая деятельность
Кадровые документы Начисления и удержания Отсутствия Воинский учет

Ф.И.О.: Сомова Лидия Петровна Таб. номер: 0000-00001

Дата рождения: 17.01.1992 ИНН: 526317984689

Пол: Женский СНИЛС: 116-973-385-89

Дата приема: 03.05.2018 Дата увольнения: . . Причина увольнения: . .

Текущее место работы

Должность: Продавец-консультант Оклад: 20 000

Подразделение: Коммерческий отдел ФОТ: 20 500

Вид занятости: Основной вид занятости

Рисунок 45 – Заполнение данных о сотруднике

Демонстрационная база / Управление торговлей, редакция 11 (1С:Предприятие, учебная версия)

Склад и доставка

Казначейство

Финансовый результат и контроллинг

НСИ и администрирование

Зарплата

Кадры

Начальная страница

Прием на работу ×

← → ☆ Прием на работу 000000001 от 28.05.2018 0:05:13 *

Провести и закрыть Записать Провести Еще ▾

Номер: 000000001

Дата: 28.05.2018 0:05:13 📅

Сотрудник(Кандидат): Беляева Альбина Захаровна ▾ ⚙

Главное Оплата труда Трудовой договор

Добавить ⬆ ⬇ Еще ▾

N	Дата приема	Испыт. срок (мес)	Подразделение	Должность	Вид занятости
1	08.05.2018	2,0	Коммерческий отдел	Продавец-консультант	Основное место работы

В документ заносятся данные о трудовой договоре и оплате труда.

На основе принятых сотрудников можно сформировать отчет «Личные данные сотрудников» (рисунок 47)

Демонстрационная база / Управление торговлей, редакция 11 (1С-Предприятие, учебная версия)

Орлов Александр Владимирович

Начальная страница

Личные данные сотрудников

Дата: 07.05.2018

Сформировать Настройки... Найти...

Личные данные сотрудников

Отбор: Работающие сотрудники

Количество 30

Сотрудник	ИНН	СНИЛС	Дата рождения	Адрес места проживания	Стран гражд:
Акопян Рубен Гезевич	779620227026	329-620-227 68	15.07.1987		РОССИ!
Базин Антон Владимирович	772620227070	322-620-227 19	01.01.1982	РОССИЯ, 107065, Москва г, Камчатская ул, дом № 1, квартира 1	РОССИ!
Бальцер Герман Эдуардович	776937625207	416-937-625 08	01.01.1976	РОССИЯ, 107065, Москва г, Камчатская ул, дом № 1, квартира 2	РОССИ!
Булатов Игорь Вилениович	775245067541	505-245-067 50	01.01.1976	РОССИЯ, 105203, Москва г, Парковая 16-я ул, дом № 1, квартира 1	РОССИ!

Следующий раздел это «Зарплата». В нем производится расчет заработной платы. Для расчета необходимо заполнить данные о начислениях,

НДФЛ, страховых взносов и отчислений. Далее необходимо провести документ «Начисление заработной платы и взносов» (рисунок 48).

The screenshot shows the 'Начисление заработной платы и взносов' window. On the left is a sidebar with icons for 'Закупки', 'Склад и доставка', 'Казначейство', 'Финансовый результат и контроллинг', 'НСИ и администрирование', and 'Зарплата'. The main area has a title bar with navigation arrows and a star icon. Below the title bar are buttons: 'Провести и закрыть' (highlighted in yellow), 'Записать', and 'Провести'. There is a search bar with 'Поиск (Ctrl+F)' and a dropdown menu with 'Еще'. The 'Месяц:' field is set to 'Декабрь 2017'. Below it are buttons: 'Заполнить', 'Подбор', and 'Очистить'. The 'Начисления' tab is selected, showing a table with columns: 'N', 'Сотрудник', 'Подраз...', 'Результат', 'Отработано (оплачено)', and 'Норма времени'. The table contains three rows of data for employees: Булатов Игорь Виленов..., Минчев Аристоте..., and Минчев Аристоте... Борисов... Each row shows a result of 25 000,00 and worked hours of 21,00 days and 168,00 hours. The 'Норма времени' column shows 21,00 days and 168,00 hours for each employee.

Рисунок 48 – Документ «Начисление заработной платы и взносов»

После начисления можно сформировать отчет «Расчетный лист» (рисунок 49) как по отдельно взятому сотруднику, так и по всем сотрудникам компании.

The screenshot shows the 'Расчетный листок' window. On the left is a sidebar with icons for 'Главное', 'Планирование', 'CRM и маркетинг', 'Продажи', 'Закупки', and 'Склад и доставка'. The main area has a title bar with navigation arrows and a star icon. Below the title bar are buttons: 'Сформировать' (highlighted in yellow) and 'Настройки...'. The 'Период:' field is set to '01.05.2018 - 31.05.2018'. The 'Сотрудник:' field is set to 'Работкина Жанна Дмитриевна'. Below the title bar is a section titled 'РАСЧЕТНЫЙ ЛИСТОК ЗА МАЙ 2018' for 'Работкина Жанна Дмитриевна (00014)'. It includes fields for 'Организация: Крон-Ц' and 'Подразделение: Отдел по работе с персоналом'. To the right, under 'К выплате:', it shows 'Должность: Эксперт, 1 категория' and 'Оклад (тариф): 30 000'. Below this is a table with columns: 'Вид', 'Период', 'Рабочие Дни', 'Часы', 'Оплачено', 'Сумма', 'Вид', and 'Период'. The table contains rows for 'Начислено:', 'Удержано:', and 'Выплачено:'. At the bottom, it shows 'Долг предприятия на начало' as 26 535,00 and 'Долг предприятия на конец'. The 'Общий облагаемый доход' is also listed. At the bottom of the window, it says 'Текущие вызовы: 4' and 'Накопленные вызовы: 38'.

Рисунок 49 – Отчет «Расчетный лист»

Таким образом, разработанная система управления персоналом позволит оптимизировать различные этапы учета кадров, сократить временные издержки и повысить производительность труда сотрудников кадровой службы организации.

3.3 Расчет затрат и оценка эффективности внедрения информационно-аналитического обеспечения учета кадров

Разработка и внедрение системы в деятельность организации должна приносить положительный эффект, который может отражаться, например, в повышении скорости формирования документов, сокращении затрат и приносить другие эффекты от ее использования. Сделать это достаточно сложно без внедрения программного продукта и его последующей апробации, но считается немаловажной процедурой. Поэтому в данном разделе необходимо провести расчеты затрат на проект и оценить эффективность от внедрения системы.

Под эффективностью подразумевается соотношение затрат и результатов от внедрения информационных технологий. В свою очередь, под затратами понимается совокупность затрат на приобретение установку, настройку и поддержку программного обеспечения, а также расходы, связанные с приобретением и поддержкой требуемых технических средств, обучением персонала и т.д. [45]. Под результатами понимается тот эффект, который достигается при внедрении и последующей эксплуатации программного обеспечения [45].

Экономический эффект от внедрения автоматизированной системы управления персоналом определяется улучшением хозяйственных и экономических показателей деятельности компании и достигается путем сокращения затрат временных ресурсов, снижению трудоемкости процессов расчета и ввода данных.

Расчет показателя экономического роста выглядит следующим образом:

$$\mathcal{E}_{\text{эфф}} = \mathcal{E}_{\text{год}} - E_n * \mathcal{Z}_{\text{общ}}, \quad (1)$$

где $\mathcal{E}_{\text{эфф}}$ – это расчетная величина экономического эффекта;

$\mathcal{E}_{\text{год}}$ – величина годовой экономии от внедрения;

E_n – нормативный коэффициент ($E_n=0,15$);

$\mathcal{Z}_{\text{общ}}$ – капитальные затраты на проектирование и процесс доработки, включая первоначальную стоимость программы.

Годовая экономия $\mathcal{E}_{\text{год}}$ представляет разность затрат, которые предприятие несло до и после доработки. Данный показатель вычисляется формулой:

$$\mathcal{E}_{\text{год}} = \mathcal{Z}_{\text{до дор.}} - \mathcal{Z}_{\text{после дор.}}, \quad (2)$$

где $\mathcal{Z}_{\text{до дор.}}$ – затраты до доработки типовой конфигурации;

$\mathcal{Z}_{\text{после дор.}}$ – затраты, связанные с использованием разработанной автоматизации.

Экономическая эффективность определяется как отношение экономического эффекта к затратам на проектирование, разработку и доработку типовой конфигурации, то есть общим затратам на проект:

$$E = \frac{\mathcal{E}_{\text{год}}}{\mathcal{Z}_{\text{общ}}}, \quad (3)$$

где E – расчетная величина экономической эффективности;

$\mathcal{E}_{\text{год}}$ – величина экономического эффекта;

$\mathcal{Z}_{\text{общ}}$ – общие затраты ресурсов на осуществление проекта.

Перед расчетом основных показателей экономической эффективности, необходимо определить затраты на проектирование, разработку и внедрения разработанного решения. Для этого необходимо:

– определить этапы разработки проекта и время каждого на его осуществление;

- выполнить расчет трудоемкости по каждому из этапов;
- вычислить затраты на разработку решения;
- рассчитать затраты до автоматизации бизнес-процесса и после;
- определить среднегодовую экономию, которую обеспечила доработка;
- рассчитать период окупаемости разработки.

Разработка информационного обеспечения, которая позволила осуществлять полноценную работу с персоналом, состоит из следующих этапов:

- составление и изучение необходимых источников данных;
- анализ имеющейся проблемы и существующих алгоритмов;
- разработка основных принципов построения разработки;
- разработка структуры информационного обеспечения;
- актуальность внедрения информационной системы;
- отладка, корректирование кода, устранение выявленных ошибок.

Для определения трудоемкости каждого из этапов, необходимо определить минимальное и максимальное время выполнения каждого из этапов, а затем использовать формулу:

$$T_{p_{расч}} = \frac{3t_{min} + 2t_{max}}{5}, \quad (4)$$

где $T_{p_{расч}}$ – расчётная трудоёмкость выполнения работ;

t_{min} – минимальное время, необходимое для выполнения этапа, час.;

t_{max} – максимальное время, необходимое для выполнения этапа, час.

Расчет трудоемкости каждого из этапов представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Расчет трудоемкости работы, час

Наименование работы	t_{\min}	t_{\max}	$T_{\text{р расч, час}}$
Подбор и изучение источников информации	1,66	3,58	2,43
Анализ имеющейся проблемы и существующих алгоритмов;	0,95	2,05	1,39
Разработка общих принципов построения системы;	10,68	12,36	11,35
Разработка структуры информационного обеспечения;	18,4	20,5	19,24
Выбор и обоснование программного продукта;	1,14	2,37	1,63
Актуальность внедрения системы;	1,5	2,10	1,74
Отладка, корректировка кода программы, устранения выявленных ошибок (выполнение программы).	5,20	8,26	6,42
Итого	39,53	51,22	44,21

После расчета всех данных по затратам трудоемкости, целесообразно сгруппировать в соответствии с видами выполняемых работ. Упорядоченные данные представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Упорядоченные данные о трудоемкости выполнения этапов

Наименование	Показатель	Трудоемкость, час
Постановка задачи и разработка алгоритма	Впз	3,82
Разработка программного обеспечения	Вп	32,22
Ввод программы в ПК, отладка и тестирование	Вт	6,42
Оценка эффективности внедрения	Вэф	1,74
Итого	Впо	44,21

Следующим шагом при оценки экономической эффективности является составление сметы затрат по основным элементам, к ним относятся:

- материальные затраты;
- основная и дополнительная заработная плата;
- отчисления на социальные нужды;
- цена машинного времени на подготовку и отладку программ;

- стоимость инструментальных средств;
- накладные расходы.

Рассчитаем основные материальные затраты, использованные при разработке информационного обеспечения автоматизации управления персоналом.

Материальные затраты – это те денежные средства, которые были затрачены на расходные материалы, такие как бумага, краска для принтера, ручки и т.п., приобретенных по действующим ценам.

В процессе проектирования и разработки информационной системы часть времени затрачивалось на поиск необходимой информации в интернете, это, примерно, 19,2 часов. Месячный платеж за «Безлимитный» интернет составляет 600 рублей, следовательно, рассчитаем затраты на один день его использования – $600/30=20$ рублей, далее на один час – $20/24=0,83$ рубля. Соответственно, затраты на использование интернета составили $19,2 * 0,83=16$ рублей.

Данные о материальных затратах приведены в таблице 13.

Таблица 13 – Материальные затраты, использованные при разработке

Наименование	Цена за единицу, руб.	Количество	Стоимость, руб.
Ручки, карандаши и т.д.	40	2 шт.	80
Бумага	0,54	100 шт.	54
Пособие разработчика 1С: Предприятие 8.3	1065	1 шт.	1065
Интернет	16	«Безлимитный»	16
Итого			1215

Исходя из времени затраченного на разработку системы рассчитаем заработную плату разработчика. Основная заработная плата рассчитывается формулой:

$$Z_{\text{осн}} = \sum_{j=1}^n Z_{\text{сред.}j}, \quad (5)$$

где $Z_{\text{сред.}j}$ – заработная плата каждого j -го сотрудника, руб;

n – количество исполнителей, участвующих в процессе работы над ИС.

Исходя из данных таблицы 8, разработка продолжалась на протяжении 32 часов 13 минут. Средний оклад программиста на конец 2017 года в Красноярске составляет примерно 19 375 рублей [46].

Предположим, что у разработчика пятидневная рабочая неделя (40- часовая) и осуществлял он свою деятельность в мае 2018 года. Просмотрев производственный календарь за текущий год в месяц должно быть отработано 159 часов с учетом праздников. Для того, чтобы узнать, сколько должно быть заплачено разработчику необходимо рассчитать его почасовую оплату. Для этого необходимо оклад программиста поделить на 159 часов. В результате, она составила 121,9 рублей в час.

Вследствие чего, можно рассчитать основную заработную плату исполнителя:

$$З_{\text{осн}} = 32,22 * 121,9 = 3927,62 \text{ руб.}$$

Как правило, дополнительная заработная плата составляет 60% от основной, значит:

$$З_{\text{доп}} = 0,6 * 3927,62 = 2356,6 \text{ руб.}$$

Общая заработная плата рассчитывается как сумма основной и дополнительной:

$$З_{\text{общ}} = 3927,62 + 2356,6 = 6284,22 \text{ руб.}$$

Следующий этап расчета – отчисления на социальные нужды. Как правило, это 30% от всей заработной платы. Формула расчета ОСН выглядит следующим образом:

$$\text{ОСН} = 0,3 * З_{\text{общ}}, \quad (6)$$

Далее, рассчитаем отчисления по рассчитанным данным заработной платы:

$$\text{ОСН} = 0,3 * 6284,22 = 1885,27 \text{ руб.}$$

Следующий этап расчета – затраты машинного времени. Как правило, затраты вычисляются методом умножения одного часа эксплуатации электронно-вычислительной машины на все необходимое время пользования.

Вследствие чего, формула вычисления затрат машинного времени выглядит следующим образом:

$$З_{\text{мв}} = (В_{\text{п}} + В_{\text{т}} + В_{\text{эф}}) * МВ_{\text{час}}, \quad (7)$$

где $З_{\text{мв}}$ – затраты машинного времени;

$МВ_{\text{час}}$ – себестоимость 1 час машинного времени.

Обычно, среднестатистический ПК потребляет 0,3 кВт в час при нормальной работе. Цена за один час электроэнергии составляет 3,1 рубль на 1 кВт. Вследствие чего, можно высчитать стоимость часа использования компьютера– $0,3 * 3,1 = 0,93$ рубля в час.

Рассчитаем затраты машинного времени:

$$З_{\text{мв}} = (32,22 + 6,42 + 1,74) * 0,93 = 37,55 \text{ руб.}$$

Далее необходимо узнать величину амортизационных отчислений за время использования компьютера:

$$А_{\text{м}} = \frac{Ст_{\text{перв}} * Н_{\text{ам}} * Т_{\text{эвм}}}{365 * 100}, \quad (8)$$

где $Ст_{\text{перв}}$ – первоначальная стоимость оборудования, руб.;

$Н_{\text{ам}}$ – норма амортизации, %;

$Т_{\text{эвм}}$ – период времени использования оборудования, дней.

Средний срок службы составляющих компонентов ПК составляет 10 лет. Следовательно, норма амортизации составляет $100\%/10=10\%$ в год.

Стоимость компьютера составляет – 20 000 рублей. А время использования компьютера, в свою очередь, составит $44,21/24 = 1,84$ дня.

Имея все необходимые для расчёта данные, рассчитаем величину амортизационных отчислений:

$$A_m = \frac{20000 \cdot 10 \cdot 1,84}{365 \cdot 100} = 10,08 \text{ руб.}$$

Следующий показатель – накладные расходы. Как правило, величина накладных расходов определяется 30% от основной заработной платы. Формула вычисления:

$$НР = З_{п_{осн}} \cdot 0,3 \quad (9)$$

Исходя из данных о зарплате рассчитываем показатель накладные расходы:

$$НР = 3927,62 \cdot 0,3 = 1178,29 \text{ руб.}$$

На основе вычисленных показателей, смета затрат отражена в таблице 14.

Таблица 14 – Смета затрат на разработку

Затраты	Стоимость, руб.
Материальные затраты	1215
Основная и доп. з/п	6284,22
Отчисления на социальные нужды	1885,27
Затраты на оплату машинного времени	37,55
Амортизация стоимости инструментальных средств	10,08
Накладные расходы	1178,29
Итого	10610,41

Таким образом, затраты предприятия на проектирование и разработку составили 10610,41 рублей.

Стоит отметить, что непосредственно при внедрении разработки в имеющуюся платформу 1С: Предприятие ООО «Икс-Фрэйм» не понесет каких-либо затрат. Данный факт обусловлен тем, что компания ранее приобрела 1С: Управление торговлей, и на рабочем месте уже присутствует установленная версия конфигурации.

После того, как затраты на разработку были рассчитаны, необходимо сравнить расходы, которые компания несла до доработки типовой

конфигурации, и затраты, связанные непосредственно с использованием разработанной информационной системы.

Первым этапом сравнения является затраты времени, связанные с вводом данных в информационное обеспечение, анализом, и непосредственным расчетом. Данные представлены в таблице 15.

Таблица 15 – Время расчета затраченного времени на процессы до и после доработки типовой конфигурации

Вид работ	До доработки, час. Fj	После доработки, час. DT
Ввод информации	2,84	0,70
Формирование способов расчета	1,87	0,64
Проведение расчетов	3,80	0,80
Подготовка и печать отчетов	3,83	0,21
Анализ и выборка данных	3,94	0,47
Итого	16,28	2,81

Исходя из таблицы 15, можно определить, что благодаря замене системы и доработке типовой конфигурации 1С: УТ, количество времени, затрачиваемого на различные операции, уменьшилось почти в 6 раза. Сокращение времени обусловлено тем, что сотруднику больше не потребуется дублировать информацию из имеющегося в компании программы управления кадрами в стороннее ПО.

Далее необходимо рассчитать затраты на различные процессы, связанные с вводом данных, расчета результатов, составление отчетов до доработки типовой конфигурации и после.

Для этого необходимо воспользоваться ранее использованной формулой расчета трудоемкости, отображенной в формуле 4. На основе данных из таблицы 11, можно рассчитать трудоёмкость до доработки типовой конфигурации 1С: УТ. Расчеты показаны в таблице 16.

Таблица 16 – Расчет трудоемкости до доработки типовой конфигурации в часах

Наименование работы	t_{\min}	t_{\max}	$T_{\text{расч}}$
Ввод информации	2,34	3,58	2,84
Формирование способов расчета	1,67	2,17	1,87
Проведение расчетов	3,34	4,5	3,80
Подготовка и печать отчетов	3	5,08	3,83
Анализ и выборка данных	3,34	4,84	3,94
Итого	13,69	20,17	16,28

Оплата труда менеджера по персоналу составляет, в среднем, 25000 рублей. Следовательно, за час рабочего времени он получает 157,2 рубля. (С учетом того, что в мае количество часов по производственному календарю составляет 159 часов).

В следствие чего, можно рассчитать все основные показатели:

- основная заработная плата: $З_{\text{осн}} = 157,2 * 16,28 = 2559,22$ руб.;
- дополнительная заработная плата: $З_{\text{доп}} = 0,6 * 2559,22 = 1535,53$ руб.;
- общая заработная плата: $З_{\text{общ}} = 2559,22 + 1535,53 = 4094,75$ руб.;
- отчисления на социальные нужды: $ОСН = 0,3 * 4094,75 = 1228,425$;
- затраты машинного времени: т. к. все процессы полностью проходят с использованием ЭВМ, тогда $З_{\text{мв}} = 16,28 * 0,93 = 15,14$ руб.;

– амортизационные отчисления: средний срок службы ПК, установленный в ООО «Икс-Фрэйм», составляет 7 лет, а стоимость, в свою очередь, составляет 18000 рублей, следовательно, каждый год на амортизацию отчисляется $\frac{100\%}{7} = 14\%$, а амортизационные отчисления в целом равны

$$Ам = \frac{18000 * 14 * 1,90}{365 * 100} = 13,11 \text{ руб.};$$

- накладные расходы $НР = 2559,22 * 0,3 = 767,77$ руб.;

– материальные расходы: в данном случае основные расходы заключаются в затратах бумагу и краску принтера. Печать одного листа, стоимостью 2 рубля, составляет 0,50 рубля. Как правило, для печати отчета требуется 3 листа. Следовательно, материальные расходы на один отчет составят $(2 * 3) * 0,5 = 3$ рубля.

В целом, на выполнение различных процессов по управлению персоналом в условиях не автоматизированной части функций $Z_{\text{до дор}}$, составляет:

$$Z_{\text{до дор}} = 4094,75 + 1228,425 + 15,14 + 13,11 + 767,77 + 3 = 6122,195 \text{ руб.}$$

Так как в течение года подобные операции менеджер производит в среднем около 50 раз, то годовые затраты равны: $6122,195 * 50 = 306109,75 \text{ руб.}$

Аналогично подсчитываются издержки после доработки. Сначала составляется таблица трудоемкости (таблица 17).

Таблица 17 – Расчет трудоемкости после доработки типовой конфигурации в часах

Наименование работы	t_{\min}	t_{\max}	$T_{\text{расч}}$
Ввод информации	0,58	0,88	0,70
Формирование способов расчета	0,5	0,84	0,64
Проведение расчетов	0,66	1	0,80
Подготовка и печать отчетов	0,13	0,33	0,21
Анализ и выборка данных	0,33	0,67	0,47
Итого	2,2	3,72	2,81

Расчет основных показателей:

- основная заработная плата: $Z_{\text{осн}} = 2,81 * 157,2 = 441,732 \text{ руб.};$
- дополнительная заработная плата: $Z_{\text{доп}} = 0,6 * 441,732 = 265,04 \text{ руб.};$
- общая заработная плата: $Z_{\text{общ}} = 441,732 + 265,04 = 706,77 \text{ руб.};$
- отчисления на социальные нужды: $ОСН = 0,3 * 706,77 = 212,03 \text{ руб.};$
- затраты машинного времени: $Z_{\text{мв}} = 2,81 * 0,93 = 2,6 \text{ руб.};$
- амортизационные отчисления: данные о амортизации и стоимости ПК аналогичны расчету до процесса доработки, изменяется только время использования, значит $Ам = \frac{18000 * 14 * 0,90}{365 * 100} = 6,21 \text{ руб.};$
- накладные расходы $НР = 441,732 * 0,3 = 132,52 \text{ руб.};$

– материальные расходы: как и в случае до доработки, размер отчета и количество затрат на бумагу и краску принтера не меняется, следовательно, расходы равны 3 руб.

Итоговые затраты на процесс работы с персоналом с учетом доработанной типовой конфигурации ($Z_{\text{после дор}}$) составят:

$$Z_{\text{после авт}} = 706,77 + 212,03 + 2,6 + 6,21 + 132,52 + 3 = 1063,13 \text{ руб.}$$

Так как в течение года подобные операции менеджер производит в среднем около 50 раз, то годовые затраты равны: $1063,13 * 50 = 53156,5 \text{ руб.}$

В итоге, вышеуказанные расчеты позволяют рассчитать основные показатели экономической эффективности (формула 1) и годовой экономии в целом (формула 2):

$$Э_{\text{год}} = 306\,109,75 - 53\,156,5 = 252\,953,25 \text{ руб.}$$

$$Э_{\text{кэфф}} = 252\,953,25 - 0,15 * 10610,41 = 251361,6885 \text{ руб.}$$

После чего, необходимо рассчитать итоговый показатель актуальности внедрения проекта – показатель экономической эффективности (формула 3):

$$E = \frac{252\,953,25}{53156,5} = 4,76$$

Как правило, нормативная величина экономической эффективности равна 0,33. Если сравнить данное значение с рассчитанным, то полученное значение превышает нормативное в 14 раз. Данный факт отражает эффективность доработки типовой конфигурации.

В большинстве случаев, чем больше коэффициент экономической эффективности, тем быстрее окупится реализованный проект. Формула окупаемости в годах рассчитывается как:

$$E_{\text{окуп}} = \frac{1}{E}, \quad (10)$$

где E – показатель экономической эффективности.

В случае доработки типовой конфигурации, окупаемость составит $E_{\text{окуп}} = \frac{1}{4,76} = 0,21$ года, или же 2 месяца и 17 дней.

Достаточно короткий срок окупаемости обусловлен тем, что процесс алгоритмизации разработки производился, практически, на основе алгоритмов, уже существовавших в стороннем ПО.

Одним из важнейших плюсов разработанной информационной системы работы с персоналом является упрощение заполнения данных пользователем посредством исключения повторяющейся информации. Все данные, участвующие в процессе хранятся, непосредственно, в типовой конфигурации 1С: УТ, что позволяет оперативно получить к ним доступ, а также использовать, если это необходимо.

Следующим немаловажным плюсом является сохранение данных в удобном для пользователя виде.

В итоге, можно отметить ряд достоинств разработанной информационной системы:

- отсутствие дублирования данных;
- упрощение анализа и оперирование данными;
- уменьшение возможности ошибки со стороны пользователя путем формирования автоматических печатных форм;
- снижение времени на компоновку и обработку данных;
- удобство в управлении разработанной формой;
- быстрый срок окупаемости.

Таким образом, можно отметить, что доработка типовой конфигурации не сопровождается большими затратами, так как уже имеет в основе полноценную систему по управлению предприятием «1С: УТ». Так же, одно из свойств разработки – сохранение времени пользователя путем уменьшения заполнения количества данных вручную и автоматического формирования печатного документа.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель бакалаврской работы была достигнута. Для достижения цели были решены следующие задачи:

- произведен анализ и оценка роли применения информационных технологий в системе управления персоналом на российских предприятиях;
- проанализирована деятельности компании и проведен анализ информационного обеспечения учета кадров торговой организации ООО «Икс-Фрэйм»;
- были разработаны бизнес-процессы учета кадров в системе управления персоналом организации;
- было разработано информационно-аналитическое обеспечение учета кадров в системе управления персоналом торговой организации на базе конфигурации «1С: Управление торговлей»;
- оценены затраты и эффективность внедрения информационно-аналитического обеспечения учета кадров в торговой организации ООО «Икс-Фрэйм».

Для повышения эффективности деятельности службы по работе с персоналом, было предложено совершенствование информационной системы управления, путем доработки типовой конфигурации «1С: Управление торговлей» и добавление некоторой части функционала туда из «1С: Зарплата и Управление персоналом». Использование на предприятии ООО «Икс-Фрэйм» разработанной системы способствовало бы эффективному ведению кадрового документооборота, выполнению всех учетных кадровых процедур, быстрому получению любой отчетности по персоналу, автоматизированный расчет заработной платы с учетом информации о позициях штатного расписания, отпусках, больничных, командировках, льготах и взысканиях.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Роль системы управления персоналом [Электронный ресурс] : многопредмет. науч. портал – Режим доступа: <http://tihenkolv.ru/normativnyye-dokumenty/rol-sistemy-upravleniya-personalom.html>
2. Система управления персоналом в компании и организации [Электронный ресурс] : информационный портал «О персонале» – Режим доступа: <http://opersonale.ru/upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-upravlenie-personalom/sistema-upravleniya-personalom-organizacii.html>
3. Костенко, Е. П. Российская модель управления персоналом предпосылки формирования и особенности / Е. П. Костенко // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2017. – № 4 – С. 35 – 44
4. Зайнагутдинова А.Н., Галеева З.Ф. Проблематика управления персоналом организации в России // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. XIII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 13. URL: <http://sibac.info/archive/economy/Economy05.11.2013.pdf> (дата обращения: 18.05.2018)
5. Управление персоналом организации: современные стратегии, технологии и методы [Электронный ресурс] : многопредмет. науч. портал – Режим доступа: <https://www.kp.ru/guide/upravlenie-personalom-organizatsii.html>
6. Богатова О.В. Роль персонала в достижении организацией устойчивого развития, 2014 [Электронный ресурс] : многопредмет. науч. портал – Режим доступа: <http://elib.osu.ru/bitstream/123456789/650/1/1146-1150.pdf>)).
7. Кибанов А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Система управления персоналом: учебно-практическое пособие / А. Я. Кибанов – Москва: Проспект, 2015. – 64 с.
8. Система управления персоналом: содержание, цели, функции и методы [Электронный ресурс] : информационный портал «О персонале» – Режим доступа: [http://opersonale.ru/upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-upravlenie-personalom-sistema-upravleniya-personalom-organizacii.html](http://opersonale.ru/upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-upravlenie-personalom/sistema-upravleniya-personalom-organizacii.html)

upravlenie-personalom/sistema-upravleniya-personalom-soderzhanie-celi-funkcii-i-metody.html#i

9. Система управления персоналом [Электронный ресурс] : образовательный форум – Режим доступа: <http://refleader.ru/polnapolmer.html>

10. Словарь Академик [Электронный ресурс] : информационный портал – Режим доступа: https://economic_mathematics.academic.ru

11. Галяутдинов Р.Р. Линейная организационная структура управления предприятием // Сайт преподавателя экономики. [2015]. URL: <http://galyautdinov.ru/post/linejnaya-organizacionnaya-struktura> (дата обращения: 12.05.2018).

12. Организационная структура управления персоналом: цели, задачи, функции [Электронный ресурс] : практический журнал директор по-персоналу – Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/article/63449-red-qqq-15-m4-struktura-upravleniya-personalom>

13. Барановская Т. П. Исследование HRM-систем: анализ рынка, выбор и внедрение для компаний среднего и крупного бизнеса / Т. П. Барановская // Политематический сетевой электронный научный журнал КубГАУ – 2016. - № 115(01). – С. 1 – 23.

14. Нестеров А.К. Информационно-аналитическое обеспечение [Электронный ресурс] // Образовательная энциклопедия ODiplom.ru - Режим доступа: <http://odiplom.ru/lab/informacionno-analiticheskoe-obespechenie.html>

15. HRM – системы [Электронный ресурс] : Аналитический центр, – Режим доступа: <http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:HRM-%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D1%8B>

16. ИТ (мировой рынок) [Электронный ресурс] : Аналитический центр – Режим доступа: [http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%98%D0%A2_\(%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9_%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA\)](http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%98%D0%A2_(%D0%BC%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9_%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA))

17. ИТ-услуги (рынок России) [Электронный ресурс] : Аналитический центр – Режим доступа: http://www.tadviser.ru/index.php/%D1%F2%E0%F2%FC%FF%3A%C8%D2-%F3%F1%EB%F3%E3%E8_%28%F0%FB%ED%EE%EA_%D0%EE%F1%F1%E8%E8%29
18. Тютин М. В. Анализ и перспективы развития рынка информационных технологий в России [Текст] // Инновационная экономика: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2017 г.). – Казань: Бук, 2017. – С. 9-13. – URL <https://moluch.ru/conf/econ/archive/262/12874/>
19. Лебедева О. А. Состояние и перспективы развития рынка информационных технологий в России / О. А. Лебедева // Таврический научный обозреватель – 2015. №2. – С. 33 – 37.
20. Информационное общество / Федеральная служба государственной статистики (Росстат). М., 2017.
21. Российский рынок HRM-систем [Электронный ресурс] : Аналитический центр – Режим доступа: http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%80%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA_HRM-%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC
22. ИТ-аутсорсинг (рынок России) [Электронный ресурс] : Аналитический центр, 2018 – Режим доступа: <http://www.tadviser.ru/index.php/>
23. Информационная система управления деятельностью организации [Электронный ресурс] : информационный портал «О персонале» – Режим доступа: <http://opersonale.ru/upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-upravlenie-personalom/informacionnaya-sistema-upravleniya-deyatelnostyu-organizacii.html>
24. Латыпова М. М. Поиск и отбор персонала в организацию на современном этапе / М. М. Латыпова // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал) – 2010. №2. – С. 125 – 128.

25. Сувалова Т. В. Роль обучения персонала в стратегии развития организации / Т. В. Сувалова // Вестник университета – 2015. № 11 – С. 260 – 264.
26. Мингалев А.В Важность обучения персонала в организации / А. В. Мингалев // Студенческий научный форум – 2015.
27. Феклистова М. А. Оплата труда и вознаграждение как фактор повышения производительности труда / М.А. Феклистова // Студенческий научный форум – 2011.
28. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // СПС КонсультантПлюс
29. Кадровая политика организации [Электронный ресурс] : Энциклопедия Экономиста – Режим доступа : <http://www.grandars.ru/college/biznes/kadrovaya-politika-organizacii.html>
30. Понятие организационной структуры управления [Электронный ресурс] : Информационно-управленческий «Портал «У» – Режим доступа : <https://port-u.ru/postroeniestructury/ponyatieorgstrukтуры>
31. Себестоимость продукции [Электронный ресурс] : Файловые архив студентов – Режим доступа : <https://studfiles.net/preview/3104532/>
32. Валовая прибыль [Электронный ресурс] : информационный портал UTMag – Режим доступа: <https://utmagazine.ru/posts/9326-valovay-pribyl>
33. Анализ прибыли от продаж [Электронный ресурс] : электронная библиотека – Режим доступа: <http://libraryno.ru/3-3-analiz-pribyli-ot-prodazh-analfinot/>
34. Рентабельность // Анализ финансовых результатов [Электронный ресурс] : электронная библиотека – Режим доступа: <https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/performance/profitability.html>
35. Чистая прибыль предприятия. Формула. Методы анализа и цели использования [Электронный ресурс] : информационный портал – Режим доступа: <http://finzz.ru/chistaya-pribyl-predpriyatiya-formula-metody-analiza-celi-ispolzovaniya.html>

36. Причины текучести кадров и способы её предотвращения [Электронный ресурс] : информационный портал – Режим доступа: <https://acenter.ru/article/prichiny-tekuchesti-kadrov-i-sposoby-ee-predotvrashcheniya>
37. Шендрикова О. О. Информационно-аналитическое обеспечение механизма повышения эффективности производства / О. О. Шендрикова // ЭКОНОМИНФО. – 2013. - № 19. – С. 25 – 28.
38. Корс-Кадры / Программа автоматизации кадровой службы [Электронный ресурс] : информационный портал – Режим доступа: <http://www.kors-soft.ru/opkdr3.htm>
39. Денисов, А. Ф. Отбор и оценка персонала : учебно-методическое пособие / А. Ф. Денисов. – Москва : Аспект Пресс, 2016. – 304 с.
40. Мазанкова Т. В. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии отрасли (торговли) : учебное пособие / Т. В. Мазанкова. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 214 с.
41. Курочкин В. Н. Организация, нормирование и оплата труда / В. Н. Курочкин. – М.-Берлин : Директ-Медиа, 2014. – 234 с.
42. Федорович В. О. Экономика организаций : учебное пособие / В. О. Федорович, Н. В. Конципко ; под общ. ред. В. О. Федорович. – Москва : Проспект, 2017. – 240 с.
43. Чечевицына, Л. Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности : учебник / Л. Н. Чечевицына, К. В. Чечевицын. Изд. 7-е. – Ростов н/Д : Феникс, 2014. – 368 с.
44. Радченко М. Г. 1С: Предприятие 8.3. : практическое пособие разработчика / М. Г. Радченко, Е. Ю. Хрусталева. – Москва : Издательство «Э», 2016. – 928 с.
45. Как оценить экономическую эффективность ИТ-проекта [Электронный ресурс] : информационный портал – Режим доступа: <https://www.iemag.ru/analytics/detail.php?ID=30577>

46. Обзор статистики зарплат профессии [Электронный ресурс] :
информационный портал – Режим доступа:
<https://krasnoyarsk.trud.com/salary/879/3356.html#chart-avgSalaryByYear>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

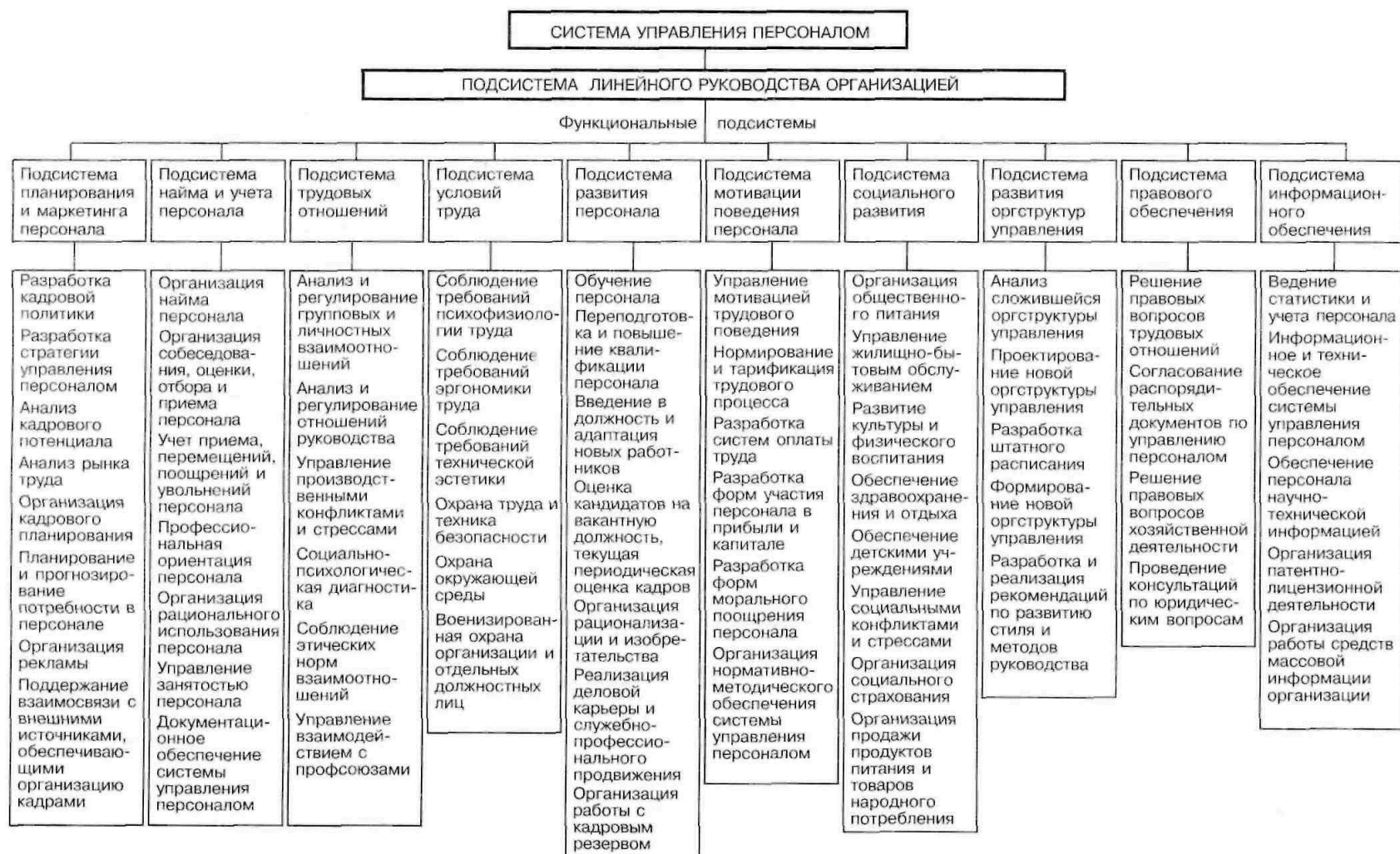


Рисунок А.1 – Функции подсистем системы управления персоналом

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Таблица Б.1 – Наиболее часто встречающиеся виды организационных структур

Тип оргструктуры	Графическое представление оргструктуры	Основные отличительные признаки	Преимущества	Недостатки	Область использования
1	2	3	4	5	6
Элементарная		Отражает двухуровневое разделение. В организации выделяется верхний уровень — руководитель, и нижний уровень — исполнитель.	1. оперативность принятия решения, 2. оперативная реакция на изменения во внешней среде, 3. неформальный подход к мотивированию и контролю за персоналом	1. сосредоточение руководителя на текущих делах, и как результат отсутствие возможности заниматься стратегическими вопросами.	в небольших организациях (или в некоторых отделениях и филиалах крупных организаций)
Линейная		Один тип связи — вертикальный. Функции сотрудников являются однотипными, а кадры не дифференцируются по специальностям	логичная и четкая, экономичная и простая.	недостаточно гибкая, медленно реагирующая на любые изменения ситуации.	широко используется при организации работ в нижних производственных звеньях, мелком предпринимательстве (Например, небольшой розничный магазин, маленький завод по производству варенья из ягод закупаемых у местного населения)

Окончание таблицы Б.1

Тип оргструктуры	Графическое представление оргструктуры	Основные отличительные признаки	Преимущества	Недостатки	Область использования
1	2	3	4	5	6
Функциональная		Группировка организации происходит по функциональному признаку. Существует множественность подчиненности персонала разным руководителям в соответствии с кругом решаемых задач.	Высокий уровень специализации профессиональной деятельности. Отсутствие дублирования линейных и функциональных взаимосвязей	Высокая степень заинтересованности в реализации целей функциональных подразделений в ущерб общим целям организации	В чистом виде практически не применяется. Обычно является элементом общей системы управления организацией (совокупность функциональных подсистем)
Матричная		Решетчатая организация, построенная по принципу неординарного подчинения исполнителей. Управленческое воздействие осуществляется линейно, функционально и предметно	Повышение ответственности исполнителей, усиление контролирующих функций руководителей. Быстрота реагирования на изменения внешней и внутренней сред организации	Усложнение организационных взаимоотношений, многопоточность информационных взаимосвязей, многоуровневое подчинение исполнителей	Специализированные научные организации. Крупные научно-производственные комплексы. Многопрофильные предприятия. Может быть элементом организационной структуры крупного промышленного предприятия.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Таблица В.1 – Финансовая отчетность компании «ООО Икс-Фрэйм»

Отчет о прибылях и убытках	2016	2015	2014	2013	2012
Доходы и расходы по обычным видам деятельности					
Выручка	30 332	82 656	73 188	20 891	37 580
Себестоимость продаж	24 769	74 249	66 714	16 548	36 354
Валовая прибыль (убыток)	5 563	8 407	6 474	4 343	1 226
Коммерческие расходы	363	7 273	4 101	818	230
Управленческие расходы	4 490	456	446	2 286	100
Прибыль (убыток) от продаж	710	678	1 927	1 239	896
Прочие доходы и расходы					
Проценты к получению	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Проценты к уплате	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Доходы от участия в других организациях	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие доходы	287	0,00	0,00	0,00	0,00
Прочие расходы	287	0,00	0,00	0,00	0,00
Прибыль (убыток) до налогообложения	710	678	1 927	1 239	896
Изменение отложенных налоговых активов	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Изменение отложенных налоговых обязательств	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Текущий налог на прибыль	142	136	385	248	179
Чистая прибыль (убыток)	568	542	1 542	991	717
СПРАВОЧНО					
Постоянные налоговые обязательства (активы)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00